Analisis Modal Sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar

Habibi Zaman RA

psp nusantara
press, 2018

Pandji-pandji N.U, tjiptaan asli oleh K.H. Riduan, Bubutan Surabaya th. 1926.

MEMBANGUN EKONOMI PESANTREN

Analisis Modal Sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar

Habibi Zaman Riawan Ahmad

Kata Pengantar

Puji syukur kepada Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan karya tulis berjudul: Modal Sosial dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren, Studi Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo. Ketertarikan mengkaji modal sosial di pesantren berangkat dari fenomena indikasi kuatnya modal sosial sebagai unsur penting dari lahir dan bertahannya sebuah pesantren di masyarakat. Fenomena indikasi adanya peranan modal sosial tersebut kemudian penulis hubungkan dengan pengembangan ekonomi pesantren.

Dalam proses penyelesaian karya tulis ini, tentunya banyak pihak yang telah memberikan bantuan dalam berbagai bentuk dan perannya masing-masing. Untuk itu, dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih terutama kepada Pimpinan Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar yang memberikan akses bagi penelitian tema modal sosial di institusi PPWS tersebut. Secara khusus penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada promotor yang penuh dedikatif, DR. Asep Saepudin Jahar, MA, yang banyak memberikan arahan, bimbingan dan masukan tesis ini. Ucapan rasa terima kasih juga dihaturkan kepada Prof. Dr. Azyumardi Azra, MA., Prof. Dr. Ahmad Rodoni, MM., Dr. Amelia Fauziah, dan Prof. DR. Suwito, MA., selaku penguji, yang membuat tesis ini mengalami revisi ke arah yang lebih baik.

Keberhasilan penulisan karya tulis ini juga adalah berkat dorongan, perhatian, dan do’a orang sekitar penulis. Untuk itu, ucapan terima kasih penulis haturkan kepada kedua orang tua, ayahanda Abdul Manan, A. Ma., dan Ibunda Siti Rochmah, yang banyak membantu baik moril maupun materiil. Ucapan terima kasih juga dihaturkan kepada orang tua asuh penulis, bapak H. Kokok dan Ibu Hj. Siti Rukmini yang telah berkontribusi banyak atas kelancaran studi dan riset ini. Dosen tim verifikasi: Prof. DR. Amany Lubis, MA., Dr. Fuad Jabali, MA., dan Dr. Yusuf Rahman, MA yang memberi masukan teknik penulisan. Para sahabat yang hangat dalam berdiskusi: Moh. Hikam, Kak Dede Abdul Fatah, Kak Evi Syarifudin, Pak Bendri Sjach, Pak Prapto, Kak Ali Muzakir, Kak Yulizar Sanrego, dan Adi Heryadi.

Penulis mengucapkan terima kasih atas semua pihak yang seluruhnya tidak dapat disebutkan satu persatu di sini. Penulis menyadari bahwa meskipun telah banyak dibantu oleh berbagai pihak, karya tulis ini masih memiliki beberapa kekurangan, yang sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis untuk perbaikan pada edisi selanjutnya.

Ciputat, Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Konsonan

Huruf Arab	Huruf Latin	Ket.
ا	Tidak dilambangkan	
ب	b	
ت	t	
ت	th	
ج	j	
ح	h	h (titik di bawah)
خ	kh	
د	d	
ذ	dh	
ر	r	
ز	z	
س	s	
ش	sh	
ص	s	s (titik di bawah)
ض	d	d (titik di bawah)
ط	t	t (titik di bawah)
ظ	z	z (titik di bawah)
ع	‘	koma terbalik di atas
غ	gh	
ف	f	
ق	q	
ك	k	
ل	l	
م	m	
ن	n	
و	w	
هـ	h	
لا	la	
ء	’	Apostrop
ي	y	

Vokal Tunggal

Tanda	Huruf Latin	Ket.
...َ	a	
....ِ	i	
....ُ	u	

Vokal Rangkap

Tanda	Huruf Latin	Ket.
...َ ى	ay	
...َ و	aw	

Contoh: حسين : Husayn حول : Hawla

Maddah

Tanda	Huruf Latin	Ket.
ـَـا	a	a dan garis di atas
ـــِي	i	i dan garis di atas
ـــُو	u	u dan garis di atas

Ta' Marbutah

Contoh:

المدينة المنورة : al-Madinah al-Munawwarah

فاطمة : Fatimah

وزارة التربية : wizarat al-Tarbiyah

Shaddah

Contoh:

ربّنا : rabbana نزّل : nazzala

Kata Sandang

Contoh:

الشمس : al-Shams القلم : al-Qalam

Daftar Singkatan, Bagan, Tabel, dan Gambar

Singkatan

BUI	*Bustanul Ulum al-Islamiyah*
IAIRM	Institut Agama Islam Riyadlotul Mujahidin
KMI	*Kulliyatul Muallimin al-Islamiyyah*
PPWS	Pondok Pesantren Wali Songo
TMI	Tarbiyatul Muallimin al-Islamiyah
TMt-I	Tarbiyatul Mu'allimat al-Islamiyah
WBC	Wali Songo Business Centre
YPPW	Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf
Warama	Warung Amal
Kopel	Koperasi Pelajar
Wartel	Warung Telekomunikasi
SAIS	*School of Advanced International Studies*

Bagan

Tabel

Gambar

I
PENDAHULUAN

Pendapat ekonom neoklasik yang dinisbatkan kepada ekonom pasar bebas seperti Edgeworth, Friedman, dan Stigler dengan ajaran manusia makhluk rasional (memiliki kepentingan diri [*self-interested*]),[1] yang berkeyakinan bahwa modal ekonomi dan modal manusia adalah kontributor utama dalam proses peningkatan pembangunan ekonomi masyarakat membuat tidak diperhitungkannya analisis interaksi (adat, moral, dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat) dalam pembangunan.[2]

---

[1] Prinsip utama ilmu ekonomi dalam ajaran manusia makhluk rasional adalah bahwa setiap agen atau pelaku digerakkan hanya dengan kepentingan diri. (F Y Edgeworth, *Mathematical Psychics: An Essay the Application of Mathematic to the Moral Science* [London: Kegan Paul, 1881], 16; Milton L Myers, *The Soul of Modern Economic Man: Idea of Self- Interes, Thomas Hobbes to Adam Smith* [Chicago: University of Chicago Press, 1983], 2).

[2] Kekuatan kepentingan diri yang tidak terkendali dalam masyarakat disamakan oleh Myers seperti kekuatan gravitasi pada alam semesta. Sebagaimana gravitasi melahirkan suatu gerakan teratur dalam benda-benda planet, demikian juga perilaku kepentingan diri untuk mengatur gerakan-gerakan tubuh manusia dalam masyarakat secara konstruktif. (Milton L. Myers, *The Soul of Modern Economic Man*, 2). Lebih menghawatirkan lagi bahwa swa-kepentingan rasional ini akan selalu melampaui batas-batas kultural karena ajaran ini meyakini bahwa sesungguhnya individu lebih suka mengejar kepentingan-kepentingan pribadi ketimbang mengejar kemaslahatan bersama. Masyarakat dipandang hanya sebagai suatu kumpulan individu yang disatukan oleh kepentingan diri. (Amitai Etzioni, *The Moral Dimension: Toward a New Economic* [NewYork: The Free Press, 1988]). Implikasi ajaran ini juga dapat dilihat pada teori pembangunan yang berkembang sejak ajaran ini digulirkan, yaitu misalnya teori pertumbuhan yang lebih menitikberatkan pada aktifitas ekonomi negara dan perubahannya dari kondisi konstan dan tetap menuju kondisi dinamis dengan cara penambahan kemampuan ekonomi negara untuk merealisasikan pertambahan tahunan yang dihitung dalam akumulasi devisa negara beserta perubahan jumlah dan sarana-sarana produksi, kemampuan menyerap tenaga kerja, dan perhitungan pertambahan kemampuan industri beserta infrastrukturnya yang ditunjukkan melalui penurunan ketergantungan pada aktifitas-aktifitas ekonomi tradisional. (Abdullah bin Abdul Muhsin ibn Mansur al-Toriqi, *Al- Iqtisād al-Islāmi; Usus wa Mabādi' wa Ahdāf* [Riyadh: Maktabah al- Haramain, 1989], 275).

Sedikitnya perhatian mengenai analisis interaksi dalam aliran ekonomi neoklasik tersebut dimungkinkan karena interaksi dianggap sebagai wilayah budaya dan sosial yang tidak mempunyai hubungan langsung dengan produktivitas sehingga diabaikan dalam analisis ekonomi. Berbeda halnya dengan pendapat beberapa sarjana ekonomi pembangunan seperti Seers, Luwis, Weisskopf, Myrdal, Rostow, Hagen, dan Hoselitz yang menyebutkan bahwa perkembangan pembangunan ekonomi sudah sejak awal dirasakan perlu memasukkan bidang-bidang lain seperti faktor sosial di luar faktor ekonomi.[3] Sebab masalah-masalah pembangunan tidak hanya dipahami dengan melihat aspek ekonomi semata tanpa memerhatikan aspek-aspek sosial lainnya.[4]

Lebih khusus tulisan ini dimaksudkan untuk mendukung pendapat Putnam dalam *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* yang memberikan bukti bahwa keberhasilan pembangunan berkorelasi dengan modal sosial.[5] Serta Fukuyama dalam *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity* yang menjelaskan bahwa pembangunan tidak hanya berkaitan dengan modal ekonomi semata, Pembangunan juga bertautan dengan matra sosial, khususnya modal sosial.[6]

---

[3] K. Martin, "A Note on the Evolution of Development Thinking," *Ekonomi dan Keuangan Indonesia,* vol. XXXII, No.3. LPEM-FEUI (1993): 299.

[4] Widjojo Nitisastro *70 Tahun Pembangunan Nasional: Teori, Kebijakan, Dan Pelaksanaan* (Depok: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1997), 52.

[5] Menurut Putnam, pertumbuhan ekonomi suatu masyarakat akan baik apabila ciri-ciri berikut ini dimiliki oleh masyarakat: (1) Hadirnya hubungan yang erat antar anggota masyarakatnya. (2) Adanya para pemimpin yang jujur dan egaliter yang memperlakukan dirinya sebagai bagian dari masyarakat bukan sebagai penguasa. (3) Adanya rasa saling percaya dan kerjasama di antara unsur masyarakat. Putnam menemukan dalam penelitiannya bahwa pertumbuhan ekonomi di berbagai kawasan di wilayah utara Italia berkorelasi dengan kehadiran ciri-ciri tersebut. Begitu juga pertumbuhan ekonomi yang cepat di wilayah Asia Timur disebabkan oleh adanya kegiatan ekonomi yang bertumpu pada penumbuhan modal sosial.

[6] Lihat Francis Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity* (NewYork: Free Press, 1995); Francis Fukuyama, *The Great Depression: Human Nature and the Reconstitution of Social Order* (New York : Free Press, 1999).

Fukuyama berhasil meyakinkan bahwa modal sosial memiliki kekuatan untuk mempengaruhi prinsip-prinsip yang melandasi kemajuan ekonomi dan kesejahteraan sosial suatu negara. Fukuyama menegaskan bahwa rasa percaya dan saling mempercayai *(trust)* menentukan kemampuan suatu bangsa untuk membangun masyarakat dan institusi-institusi di dalamnya guna mencapai kemajuan. Rasa saling mempercayai juga akan mempengaruhi semangat dan kemampuan berkompetisi secara sehat di tengah masyarakat. Rasa saling percaya ini tumbuh dan berakar dari nilai-nilai yang melekat pada budaya kelompok.[7]

Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Dasgupta dalam *Capital and Economic Performance* yang memberikan bukti melalui risetnya bahwa modal sosial mempunyai peran dalam pembangunan ekonomi.[8] Coleman dalam *Social Capital in the Creation of Human Capital* juga yakin bahwa tatanan ekonomi yang terbentuk dari rasa saling percaya *(trust)* merupakan basis dari kewajiban-kewajiban harapan masa depan akan kemajuan-kemajuan di bidang ekonomi.[9]

Kemajuan negara China dalam bidang ekonomi digambarkan oleh Putnam juga sebagai akibat dari penerapan konsep ekonomi yang berdasarkan jaringan sosial, khususnya jaringan sosial bisnis antar sesama masyarakat dalam negeri dan masyarakat Cina perantauan (*overseas chinese).* Pengembangan ekonomi pedesaan (*village economy*) dalam sebuah sinergi antar satu kegiatan ekonomi di suatu desa dengan desa yang lainnya

---

[7] Kunci dari modal sosial adalah *trust* (kepercayaan). Dengan *trust*, orang-orang bisa bekerjasama dengan baik. Karena ada kesediaan diantara mereka untuk menempatkan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi. Trust bagaikan energi yang dapat membuat kelompok masyarakat atau organisasi dapat bertahan. Trust yang rendah mengakibatkan banyak energi terbuang karena dipergunakan untuk mengatasi konflik berkepanjangan. Francis Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, 6.

[8] P. Dasgupta, *Social Capital and Economic Performance* (Washington DC: The World Bank, 1997). Bahkan Colleta memberikan penjelasan tentang pentingnya modal sosial dalam mengatasi konflik serta mengelola pembangunan pasca konflik. (Colleta, Nat J. dan Michelle LC, *Violent Conflict and The Transformation of Social Capital* [Washington DC: World Bank, 2000]).

[9] Lihat James Coleman, *Social Capital in The Creation of Human Capital* (Cambridge Mass: Harvard University Press, 1999).

telah membangkitkan pertumbuhan ekonomi negara Cina. Jaringan sosial yang seperti itu pula yang membuat pertumbuhan ekonomi di wilayah *Silicon Valley* maju dengan pesat.[10]

Mengingat begitu pentingnya modal sosial terhadap pengembangan ekonomi, kelembangaan, dan komunitas maka untuk mengembangkan modal sosial yang berhasil, lingkungan komunitas tersebut haruslah mendukung pertumbuhannya.[11] Penelitian ini mencoba mentelaah modal sosial di komunitas masyarakat pesantren. Hal ini dimaksud bukan saja karena pesantren merupakan pelembagaan tradisi pendidikan tertua di Indonesia yang masih *survive*, tetapi juga karena lembaga ini mampu terus melakukan kerja-kerja pembangunan masyarakat di tingkat yang paling bawah (*grassroots*), dan diminati masyarakat banyak. Dengan kata lain, dalam pergulatannya menghadapi arus modernisasi, pesantren bukan saja mampu mempertahankan eksistensinya, melainkan juga secara antusias dan konsisten menyambut esensi pembangunan sekaligus mengejawantahkan etos dan misinya di tengah-tengah kehidupan masyarakat.[12]

Dari kalangan luar pesantren, sejumlah pengamat dan aktivis sosial juga menyatakan bahwa tantangan terbesar bagi pesantren saat ini adalah menjalankan fungsinya untuk mengabdi kepada masyarakat umum, terutama menghadapi proses

---

[10] R. D. Putnam, “The Prosperous Community: Social Capital and Public Life,” *American Prospect*, Vol. 4. No 13, (Maret, 1993): 35-42, http://www.philia.ca/files/pdf/ProsperousCommunity.pdf (diakses pada 30 Februari 2010).

[11] Masyarakat yang memiliki modal sosial baik ialah pertama, masyarakat yang bebas dari penindasan/opresi. Kedua, masyarakat yang bebas dari rasa takut. Ketiga, masyarakat yang bebas dari perlakuan diskriminatif. Keempat, masyarakat yang transparan dalam proses berbangsa dan bernegara. Kelima, pemerintah yang bermitra dengan masyarakat, dan keenam, masyarakat yang membangun kepedulian/*caring*. (Makalah Djamaludin Ancok, “Modal Sosial dan Kualitas Masyarakat,” *Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada*, Universitas Gadjah Mada, 3 Mei 2003 di Yogjakarta).

[12] Di sinilah, dalam penelitian Ziemek ditemukan suatu model pembangunan yang *emansipatif partisipatif* yang bisa dikembangkan oleh pesantren. (Manfred Ziemek, *Pesantren-Islamische Bildung in Sozialen Wandel in Indonesien* [Frankfrut: Verlag für Interkulturelle Kommunikation, 1986]).

marginalisasi sosial di pedesaan.[13] Pondok pesantren diyakini dapat memberi kontribusi lebih aktif dalam perjuangan melawan ketimpangan sosial, ekonomi dan budaya, khususnya di wilayah pedesaan.[14]

Tidak mengherankan jika para pendukung pengembangan masyarakat dan ekonomi di tingkat akar rumput (*grassroots*) menganggap pesantren sebagai kendaraan yang tepat untuk upaya-upaya itu. Bagaimana pun, pesantren merupakan lembaga yang otentik dan mengakar secara sosial, salah satu di antara sedikit lembaga yang mempunyai akses pada orang orang yang menjadi target 'pembangunan dari bawah'. Sebagai lembaga independen tetapi tidak menentang pemerintah, pesantren bisa bertindak sebagai perantara antara negara dan masyarakat lokal.[15]

Nilai keagamaan dan nilai tradisional tidak sepenuhnya menghambat pengembangan ekonomi. Tokugawa dinilai telah menghantarkan kemajuan Jepang sehingga bisa menjalankan industrialisasi tanpa meninggalkan, bahkan memelihara tradisi. Tentu ini bukan monopoli tradisi Jepang, atau monopoli etika Protestan sebagaimana dinyatakan oleh Weber. Hal itu paling tidak telah dibuktikan oleh Geertz terhadap masyarakat santri di Mojokuto. Karena itu yang diperlukan sebenarnya adalah pengelolaan tradisi. Tradisi kekeluargaan dan solidaritas bisa dikembangkan menjadi dasar atau model lembaga modern.[16]

Upaya pengembangan ekonomi masyarakat agar dapat hidup mandiri dan bermartabat dengan pendekatan modal sosial dengan mengambil lokasi kajian masyarakat pesantren. Dalam hal ini pendekatan yang dilakukan adalah menganalisa modal sosial

---

[13] Sudirman Widiastono dan Tebba, "Community Development and Self-Reliance of Pesantren," *Pesantren's Linkage* 1, no. 2. (1985).

[14] Mochtar Abbas, "For Alternative Education, Pesantren Pabelan," *Pesantren's Linkage* 4, No. 2. (1988).

[15] Martin Van Bruinessen dan Farid Wajidi, "Syu'un Ijtima'iyah and The Kiai Rakyat: Traditionalist Islam, Civil Society and Social Concerns," in *Indonesian Transitions*, ed. Henk Schulte Nordholt (Yogjakarta: Pustaka Pelajar, 2006).

[16] Clifford Geertz, *Abangan, Santri, Priyayi: Dalam Masyarakat Jawa* (Yogjakarta: Pustaka Jaya, 1989); Khaeroni, *Peran Sosial Santri dan Abangan* (Jakarta: Penamadani, 2007). Khaeroni memberikan pembahasan lebih jauh tentang peran sosial dengan pendekatan religius keagamaan.

yang ada di pesantren dan masyarakat sekitar, sebagai suatu kekuatan yang mampu melakukan proses kapitalisasi sumber daya sosial yang melahirkan sumber daya manusia, sumber daya fisik, sumber daya finansial dalam mengembangkan dan memberdayakan ekonominya. Masyarakat pesantren kemudian dimaknai sebagai arus gerakan kultural yang mempunyai kemampuan di bidang sosial, budaya, dan ekonomi. Modal sosial, modal fisik, modal ekonomi dan modal manusia ini kemudian mampu melakukan kegiatan tertentu.[17]

Secara lebih spesifik, penelitian mengenai modal sosial ini mengambil tempat di kawasan Kabupaten Ponorogo, yaitu di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar. Kabupaten Ponorogo selain identik dengan seni reog, juga dikenal memiliki banyak pesantren. Tercatat sebanyak 60 pondok pesantren berkembang di kabupaten ini. 17 pondok pesantren di antaranya berciri kurikulum modern, 3 pondok pesantren tradisional, dan 40 pondok pesantren memiliki kombinasi kurikulum tradisional dan modern.

Dari 60 pesantren tersebut, di antaranya memiliki nilai kapitalisasi harta kekayaan yang signifikan. Pondok pesantren yang memiliki daftar kekayaan teratas di Kabupaten Ponorogo adalah PM. Darussalam Gontor. Selain memiliki aset berupa lahan tanah yang luas mencapai ± 300 ha, PM. Darussalam Gontor juga memiliki unit-unit usaha mapan. Namun, karena beberapa pertimbangan dan keterjangkauan, penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Wali Songo yang juga memiliki nilai kapitalisasi kekayaan signifikan setelah PM Darussalam Gontor. Kapitalisasi aset kekayaan PPWS ini dapat dilihat dari aset tanah yang dimiliki dan menggeliatnya dunia usaha di dalamnya. (lihat lampiran 4,5 dan 6)

Penelitian mengenai modal sosial pesantren yang berkaitan dengan pengembangan ekonomi dalam tataran praktis dapat dilihat dari kemampuan masyarakat pesantren melakukan penguatan daya tahan ekonomi masyarakat kecil dengan mendukung usaha dan mobilitas perdagangan rakyat, mendirikan sekolah-sekolah, pelayanan kesehatan, pelestarian dan penguatan

[17] Lihat Robert Lawang, *Kapital Sosial dalam Perspektif Sosilogik: Suatu Pengantar* (Jakarta: UI Press, 2004).

tradisi, membangun jaringan hingga melahirkan kebersamaan dan kegotongroyongan, sehingga masyarakat pesantren menjadi sebuah institusi yang menghubungkan personal-personal yang mengharapkan keuntungan dari sebuah interaksi di antara mereka. Hubungan yang terjadi di internal masyarakat pesantren merupakan interaksi antar subyek yang bertemu dalam makna yang sama. Seperti, makna yang sama di sektor ekonomi melahirkan koperasi; di sektor pendidikan melahirkan lembaga pendidikan, di sektor sosial melahirkan organisasi nirlaba; di sektor budaya melahirkan organisasi sosial budaya; dan di sektor agama melahirkan kelompok-kelompok pengajian.

Kajian mengenai modal sosial dalam pengembangan ekonomi pesantren menarik dilakukan, karena penelitian-penelitian mengenai ekonomi pesantren lebih banyak menyoroti ranah modal manusia dan ekonomi, seperti entrepreneurship, dan wirausaha. Artinya dengan kajian ini diharapkan pendekatan pengembangan ekonomi pesantren dapat dijelaskan secara lebih komprehensif.

Dengan kajian modal sosial, terbuka sebuah perspektif mentela'ah potensi masyarakat dalam memetakan keunggulan komunitas yang dapat mendukung, dan kelemahan komunitas yang dapat menghambat sebuah proses pembangunan. Hal ini dipahami karena modal sosial memiliki kemiripan kinerja dengan bentuk modal lainnya sebagai faktor penting pembangunan (modal ekonomi dan modal manusia) yang bersifat produktif. Modal sosial dapat dijelaskan sebagai produk relasi manusia yang rekat dalam sebuah komunitas atau kelompok masyarakat.

Modal sosial berkaitan dengan kepercayaan, hubungan timbal balik, norma dan kuatnya jaringan yang berpotensi pada produktivitas masyarakat. Namun, modal sosial berbeda dengan modal ekonomi (finansial), karena modal sosial bersifat kumulatif, dan bertambah dengan sendirinya. Modal sosial tidak akan habis jika dimanfaatkan, melainkan semakin meningkat. Rusaknya modal sosial lebih disebabkan oleh tidak dimanfaatkan atau tidak dipakainya modal sosial. Modal sosial juga berbeda dengan modal manusia, apabila modal manusia memiliki bentuk seperti halnya pengetahuan, dan keterampilan manusia, modal sosial menunjuk pada kemampuan orang atau kelompok dalam berasosiasi dengan

orang lain yang disandarkan pada norma dan nilai bersama, yang melahirkan sebuah kepercayaan. Modal sosial merupakan bentuk dari kapabilitas yang muncul dari kepercayaan umum di dalam sebuah masyarakat kepada orang atau kelompok. Kepercayaan, mekanisme jaringan tersebut pada gilirannya memiliki manfaat ekonomis.

***

Permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat pesantren yang dalam hal ini berada di pedesaan sangat besar diakibatkan oleh kesenjangan terhadap akses modal, prasarana, informasi, pengetahuan teknologi, keterampilan, ditambah oleh kemampuan SDM serta perekonomian di sektor pedesaan yang tidak kompetitif menunjang pendapatan masyarakat. Modal sosial atau solidaritas sosial masyarakat pesantren, khususnya masyarakat Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar menarik dikaji, yaitu terkait pemahaman terhadap modal sosial, tentang nilai-nilai yang mendasarinya, proses terjadinya, dan pengamalannya dalam hidup kesehariannya. Hal ini sangat membantu dalam merumuskan tipologi modal sosial, yang pada akhirnya akan diketahui perannya dalam pengembangan ekonominya.

***

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, masalah penelitian ini dapat diidentifikasi, antara lain: a. Apakah terdapat nilai modal sosial dalam pengembangan ekonomi pesantren? b. Bagaimana modal sosial memiliki kontribusi dalam pengembangan ekonomi pesantren? c. Bagaimana karakteristik modal sosial berkontribusi bagi proses pengembangan ekonomi pesantren? d. Bagaimana penerapan modal sosial dalam pengembangan ekonomi pesantren?

***

Tulisan ini mengambil studi kasus modal sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar dengan pokok kajian mengenai pemetaan kondisi modal sosial komunitas pesantren setempat, dan mereka yang memiliki hubungan kerjasama langsung dengan

pesantren tersebut. Penelitian ini juga akan membahas mengenai pemanfaatan modal sosial sebagai potensi dalam pengembangan ekonomi pesantren. Pemetaan potensi modal sosial sebagai analisis pengembangan ekonomi pesantren dibatasi pada empat elemen, yaitu: (1) Kepercayaan (*trust*). (2) Hubungan timbal balik atau biasa dikenal dengan istilah resiprositas. (3) Penerapan nilai dan norma, dan (4) Jaringan yang dimiliki, *networking*.

***

Wacana dan perdebatan mengenai modal sosial telah berlangsung sejak tahun 1920 an, dan kembali mendapat perhatian sejak Boerdeau dalam *The Form of Capital,* [18] Coleman dalam *Social Capital in the Cretion of Human Capital*, [19] dan Putnam dalam *Making Democracy Work: Civic Tradition in Modern Italy*[20] mengemukakan pandangan dan hasil penelitiannya mengenai modal sosial. Pesatnya perkembangan studi-studi modal sosial juga dipengaruhi oleh adanya publikasi *Social Capital Initiative Working Papers* oleh *World Bank* yang antara lain mengetengahkan penelitian dari Wollcock, Narayan dalam *Social Capital: Implication for Development Theory,* [21] dan Grootaert dalam *Social Capital, Household Welfare and Poverty in Burkina Faso*.[22]

Selain itu Fukuyama juga banyak memberikan sumbangan pemikiran mengenai modal sosial yang lebih banyak menjelaskan mengenai pentingnya *trust* sebagai salah satu unsur pembentuk

---

[18] P. Boerdeau, "The Form Of Capital," in *Handbook of theory and research for sociology of education*, ed. J Richardson (Westport CT: Greenwood Press, 1986).

[19] James Coleman, "Social Capital in The Cretion Of Human Capital," *American Jurnal of Sociology*. Volume 94 (1988).

[20] R. D. Putnam, *Making Democracy Work: Civic Tradition In Modern Italy* (Princeton: University Press, 1993).

[21] M. Wollcock, Narayan D, "Social Capital: Implication For Development Theory," *Research and Policy The World Bank Reaserch Observer*. Vol 15 no 2, (2000): 225-249.

[22] C. Grootaert, Oh Gi-Taek dan Swamy A, "Social Capital, Household Welfare And Poverty In Burkina Faso", *Jurnal of African Economic* Vol 11 No 1, http://jae.oxfordjournals.org/content/11/1/4.full.pdf+html (diakses pada 07 Februari 2011)

modal sosial. Dalam karyanya *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Fukuyama meyakini, bahwa *trust* bermanfaat bagi penciptaan tatanan ekonomi unggul, karena bisa diandalkan untuk mengurangi biaya *(cost)*. Lebih lanjut ia mencontohkan, bahwa di Jepang perusahaan-perusahaan sangat memperhatikan kesulitan dan berbagai persoalan yang dihadapi para pekerjanya, mulai dari masalah-masalah kesehatan, perumahan dan kebutuhan hidup lainnya. Cara-cara demikian menyebabkan terus berkembangnya rasa saling mempercayai antara sesama karyawan, karyawan dengan manajemen, dan karyawan dengan pemilik modal. Pola interelasi yang demikian telah mendorong efisiensi produksi dan produktivitas yang tinggi dari perusahaan-perusahaan industri yang ada di negeri tersebut dan berkontribusi besar pada kemajuan bangsa Jepang secara keseluruhan.[23]

Sebaliknya pada masyarakat *low trust* sebagaimana diungkapkan Woolcock dan Narayan dalam karyanya *Social Capital: Implication for Development Theory, Research, and Policy* seperti halnya Perancis, Italia, dan negara-negara China non-komunis seperti Taiwan dan Hong Kong, relatif terlambat dalam bergerak melampaui bisnis-bisnis besar menuju korporasi-korporasi modern.[24]

Putnam dalam karyanya *The Prosperous Community: Social Capital and Public Life* penelitian mengenai modal sosial menemukan bahwa pertumbuhan ekonomi di berbagai kawasan di wilayah utara Italia dipengaruhi dari: (1) Hadirnya hubungan yang erat antar anggota masyarakatnya; (2) Adanya para pemimpin yang jujur dan egaliter yang memperlakukan dirinya sebagai bagian dari masyarakat bukan sebagai penguasa; (3) Adanya rasa saling percaya dan kerjasama di antara unsur masyarakat.

---

[23] Nilai kepercayaan dapat dipahami sebagai pelumas penting bagi kelancaran kinerja sistem sosial. Kepercayaan menciptakan efesiensi, dan menghemat banyak kesulitan. Lihat Francis Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, 149-159.

[24] M. Woolcock, D. Narayan. “Social Capital: Implication for Development Theory, Research, and Policy,” dalam *Foundation of Social Capital*, ed. Elinor Ostrom and T.K. Ahn (Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited, 2003).

Di Indonesia, beberapa penelitian mengenai modal sosial telah dilakukan antara lain oleh Grootaert dalam *social capital, Household Welfare and Poverty in Indonesia* yang mengkaji peran modal sosial dalam mengentaskan kemiskinan,[25] Ibrahim dalam *Kehidupan Beroganisasi Sebagai Modal Sosial Komunitas Bali* mengenai kehidupan berorganisasi,[26]dan Vipriyanti dalam *studi sosial ekonomi tentang keterkaitan antara modal sosial dan pembangunan wilayah*[27]

Penelitian lain juga dilakukan di antaranya menyoroti manfaat modal sosial yang memberi nilai lebih terhadap ketahanan ekonomi, menciptakan nilai ekonomi dengan melihat peran jaringan sosial, membangkitkan kemitraan, meningkatkan dan memelihara jaringan kerja dengan *stakeholder* atas dasar kepercayaan. Penelitian ini dilakukan oleh Prayitno dalam *Modal Sosial dan Ketahanan Ekonomi Keluarga Miskin, Studi Sosiologi pada Komunitas Bantaran Sungai Ciliwung,* Prayitno menemukan bahwa walaupun tidak ada modal sosial yang secara spesifik muncul di kalangan masyarakat bantaran sungai Ciliwung, namun mereka mempunyai ketersediaan modal sosial yang cukup baik, karena di dalam interaksi sosial yang terjadi, kepercayaan dan kebersamaan dalam interaksi antar warga masyarakat masih terbina dan mereka tidak menjadi individualis. Hal ini terlihat dari penanganan yang memerlukan penanganan bersama. Faktor penting yang mendukung ketahanan ekonomi keluarga adalah karena adanya kebersamaan, saling pengertian, dan kepercayaan terhadap sesama anggota keluarga.[28]

---

[25] Christiaan Grootaert, "Household Welfare And Poverty In Indonesia," *Local Level Institutions Working Paper No. 6, Social Development Family Environmentally and Socially* (Washington DC: World Bank, 1999). http://siteresources.worldbank.org/INTSOCIALCAPITAL/Resources/Local-Level-Institutions-Working-Paper-Series/LLI-WPS-6.pdf (diakses pada 7 Februari 2011).

[26] Linda Damarjanti Ibrahim, "Kehidupan Beroganisasi Sebagai Modal Sosial Komunitas Bali," *Disertasi* di Universitas Indonesia, 2005.

[27] N. U Vipriyanti, "Studi Sosial Ekonomi Tentang Keterkaitan Antara Modal Sosial dan Pembangunan Wilayah," *Disertasi* di IPB Bogor, 2007.

[28] Lihat Ujianto Singgih Prayitno, "Modal Sosial Dan Ketahanan Ekonomi Keluarga Miskin, Studi Sosiologi Pada Komunitas Bantaran Sungai Ciliwung," *Disertasi* di UI, 2003).

Penelitian Brata dalam *Nilai Ekonomis Modal Sosial pada Sektor Informal Perkotaan* di Yogyakarta tahun 2004 menemukan bahwa modal sosial berupa jaringan sekampung halaman telah membuka jalan untuk jaringan sosial yang ada dan bermanfaat dalam memperoleh bantuan atau pinjaman yang bersifat informal, ketika bantuan formal dari pemerintah sangat terbatas. Modal sosial yang mereka miliki telah menciptakan nilai ekonomi bagi dirinya.[29] Hal ini sejalan dengan apa yang ditemukan oleh Bastelaers bahwa anggota masyarakat yang paling miskin yang tidak memiliki akses terhadap fasilitas mikro-kredit, menjadikan jaringan-jaringan sosial sebagai elemen penting untuk memenuhi permodalannya. Penelitian yang dilakukan Kolopaking dalam *Pola-Pola Kemitraan dalam Pengembangan Usaha Ekonomi Skala Kecil/Gurem* juga menjelaskan bahwa modal sosial mampu membangkitkan kemitraan. Penelitian tersebut mendapatkan bahwa modal sosial berperan mulai dari kegiatan tahap awal dalam kegiatan di tingkat komunitas, dilanjutkan dengan memproduksi usaha kecil dan gurem dari komunitas organisasi desa, dan akhirnya menjadi unsur pengelolaan kolaborasi serta memelihara jejaring kolaborasi.[30]

Khusus terkait dengan penelitian modal sosial yang dilakukan di pesantren dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Fathoni yang mengungkapkan peran modal sosial dalam mewujudkan *civil society*, studi ini dilakukan di Pesantren Sidogiri Pasuruan.[31] Dalam penelitian tersebut, Fathoni menemukan bahwa *civil society* muncul bersamaan dengan menguatnya kesejahteraan dan keadilan dalam tata kehidupan bermasyarakat. Hal ini dapat dilihat dari strategi yang dilakukan Sidogiri yaitu: pertama, penguatan modal manusia (*human capital*)

---

[29] Lihat Aloysius G. Brata, *Nilai Ekonomis Modal Sosial Pada Sektor Informal Perkotaan* (Jakarta: Lembaga Penelitian Universitas Atma Jaya, 2004).

[30] Lala M. Kolopaking, "Pola-Pola Kemitraan Dalam Pengembangan Usaha Ekonomi Skala Kecil/Gurem." *Loka karya Nasional Pengembangan Ekonomi Daerah Melalui Sinergitas Pengembangan Kawasan*. Direktorat Pengembangan Kawasan Khusus Dan Tertinggal, Kementrian Perencanaan Pembangunan Nasional. Bappenas, 4-5 November 2002

[31] Muhammad Sulthon Fathoni, "Strategi Organisasi Pondok Pesantren Sidogiri dalam Mewujudkan Civil Society: Analisa Kapital Sosial," Tesis di Universitas Indonesia, 2006.

sehinga manusia mampu melakukan proses pemberdayaan dirinya, kedua membangun jaringan dan ketiga menumbuhkan kepercayaan di lingkungan Sidogiri. Tiga strategi inilah yang dipergunakan oleh Sidogiri dalam mewujudkan *civil society*. Penelitian Fathoni lebih mengarah pada proses terbentuknya *civil society*.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya karena lebih fokus pada peranan modal sosial bagi pengembangan ekonomi pesantren. Penelitian ini juga unik mengingat modal sosial yang dimiliki pesantren memiliki kekhasan dibanding tempat lainnya. Baik secara kultur dan tradisi pesantren yang memiliki ciri tersendiri.

***

Tulisan ini bertujuan mengetahui, antara lain: Pertama, sejauh mana pengembangan ekonomi pesantren memiliki keterkaitan dengan modal sosial yang dimilikinya. Kedua, mendapatkan penjelasan mengenai faktor-faktor yang memperkuat bangunan pengembangan ekonomi pesantren serta korelasinya dengan modal sosial. Ketiga, mendapatkan pengetahuan mengenai karakteristik modal sosial yang dapat membantu pengembangan ekonomi lembaga tersebut, sehingga karakteristik modal sosial tersebut dapat menjadi cerminan pondok pesantren sejenis dalam meningkatkan modal sosial secara fungsional bagi peningkatan kualitas ekonomi. Tujuan penelitian tersebut dapat dicapai dengan menggambarkan peran modal sosial dalam pengembangan ekonomi pesantren.

***

Manfaat atau kegunaan penelitian ini adalah untuk memberikan informasi lebih mendalam mengenai potensi dan karakteristik modal sosial dalam pengembangan ekonomi Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi lembaga-lembaga sejenis, dan lembaga non pemerintah terkait strategi pengembangan ekonomi berbasis modal sosial. Khusus bagi masyarakat pesantren, penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu landasan analisa dalam melakukan formulasi masa depan pengembangan ekonominya.

Di samping itu penelitian ini dapat dijadikan model oleh pemerintah dalam upayanya meningkatkan kualitas kehidupan rakyat. Hasil penelitian ini juga berguna bagi komunitas akademisi untuk melakukan kajian lebih jauh tentang pengembangan ekonomi pesantren dengan menggunakan analisa modal sosial.

***

Untuk memahami definisi modal sosial penulis berpijak pada tiga definisi yang diambil dari tiga akademisi modal sosial, yaitu Bourdeau, Coleman, dan Putnam. Bourdeau, menjelaskan bahwa modal sosial adalah jumlah sumberdaya, aktual atau maya, yang berkumpul pada seorang individu atau kelompok karena memiliki jaringan tahan lama berupa hubungan timbal balik perkenalan dan pengakuan yang sedikit banyak terinstitusionalisasikan.[32] Coleman mendefinisikan modal sosial secara fungsionalis berdasarkan atas fungsinya. Ia bukanlah entitas tunggal, namun variasi dari entitas berlainan yang memiliki kesamaan karakteristik: mereka semua terdiri dari berbagai aspek struktur sosial, dan memfasilitasi tindakan-tindakan individu yang berada di dalam struktur tersebut.[33] Putnam menyatakan bahwa modal sosial adalah bagian dari kehidupan sosial-jaringan, norma dan kepercayaan yang mendorong partisipan bertindak bersama secara lebih efektif untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.[34] Definisi modal sosial ini merujuk pada pendapat Putnam, modal sosial mengacu pada aspek-aspek utama dari organisasi sosial, seperti kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*) dan jaringan-jaringan (*networks*) yang mampu menguatkan efesiensi dalam suatu masyarakat melalui fasilitas bagi kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi.

---

[32] Pierre Bourdiau dan L Wacquant, *An Invitation to Reflexive Sociology* (Chicago: University of Chicago Press, 1992), 119.

[33] J. S. Coleman, *Foundations of Social Theory* (Cambridge: Belknap Press, 1994), 302.

[34] Putnam said "*by 'social capital' I mean features of social life–networks, norms and trust–that enable participants to act together more effectively to pursue shared objectives*". Robert D. Putnam, "Who Killed Civic America," *American Prospect*, vol. 7, no. 24 (1996): 56.

Untuk mengoperasionalisasikan konsep modal sosial tersebut, maka ada empat elemen pembentuk modal sosial yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini: Pertama, trust, yaitu rasa saling percaya dalam kelompok dengan melihat indikasinya pada kepatuhan atau tidaknya terhadap kesepakatan yang diambil secara bersama. Kedua, resiprositas (*reciprocity*), yaitu melakukan hubungan timbal balik berupa saling tukar menukar kebaikan. Ketiga, jejaring (*network*), yaitu adanya peran komunitas masyarakat atau anggota masyarakat yang menguatkan efesiensi melalui hubungan timbal balik yang terus menerus atas nama kelompok, dan keempat, norma (*norms*), yaitu adanya norma atau nilai dalam komunitas masyarakat pesantren yang dapat dilihat dengan adanya pengakuan dan kepatuhan oleh masyarakat dalam melaksanakan norma tersebut.

Pengembangan ekonomi pesantren didefinisikan sebagai suatu proses mencari potensi pesantren dalam rangka mewujudkan pesantren yang memiliki keunggulan di bidang pengelolaan ekonomi.[35] Operasionalisasi konsep dalam penelitian ini adalah melihat dan memetakan potensi Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar dalam pengembangan ekonomi dan kelembagaan yang dimilikinya yang berbasis pada modal sosial sebagai sebuah alat untuk mewujudkan kualitas pesantren yang dapat memenuhi kebutuhannya secara baik, sehingga tetap dapat menjalankan tugas dan fungsi sosialnya di masyarakat.[36]

***

---

[35] Secara garis besar, apabila dipetakan pengembangan pesantren meliputi tujuh bidang, yaitu pendidikan, ekonomi, infrastruktur, kesehatan, jaringan dan kerja sama, dan sosial kemasyarakatan.

[36] Pondok pesantren dalam perannya sedikitnya memiliki tiga fungsi utama, yaitu pertama, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*central of exellence*). Kedua, sebagai lembaga yang mencetak sumberdaya manusia (*human resources*) dan ketiga, sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*). Pondok Pesantren juga dipahami sebagai institusi yang aktif terlibat dalam proses perubahan sosial. (Rr. Suhartini "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren," dalam *Manajemen Pesantren*, ed. A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunarto AS [Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2009], 233).

Penelitian ini merupakan studi lapangan (*field research*) dengan metode penelitian kualitatif.[37] Penelitian ini menggunakan dua macam sumber data, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang diambil langsung dari sumbernya, yaitu data mengenai modal sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar, data ini didapat dari hasil observasi, wawancara, arsip, atau pun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan modal sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar. Sumber sekunder dalam penelitian ini didapat dari sumber tertulis seperti tulisan ilmiah baik dalam bentuk buku atau jurnal, data statistik, artikel dalam majalah dan surat kabar yang berkaitan dengan penelitian ini.

***

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang sekaligus sebagai alat pengumpul data. Selain itu peneliti juga menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian, peneliti sekaligus perencana, pengumpul data, analisis, penafsir data dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitian. Selain itu digunakan juga pedoman wawancara yang dibedakan menurut informannya, yaitu: (1) Pengurus Pesantren, (2) Perangkat Pemerintahan Desa, (3) Karyawan Pesantren, dan (4) Masyarakat.

***

Data merupakan bagian terpenting dalam penelitian, karena hakikat dari penelitian adalah pencarian data yang nantinya

---

[37] Menurut Locke, Spridouso dan Silverman Creswell; *Qualitative research is interpretatif research. As such, the deviates, values and judgment of the research become state explicity in the research report. Such openness is considered to be useful and positive.* (penelitian kualitatif merupakan penelitian interpretative, dalam kaitan ini, bisa atau prasangka, penilaian dan pendapat, dari peneliti tertuang secara eksplisit di dalam laporan riset. Keterbukaan tersebut dianggap sebagai sesuatu yang sangat berguna dan positif (tidak diasingkan). Bodgan dan Taylor dalam Moleong mengartikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan, gambar dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 1997), 3.

diinterpretasikan dan dianalisis. Dalam rangka pengumpulan data, terdapat tiga proses kegiatan yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu: a. Proses memasuki lokasi penelitian (*getting in*), b. Ketika berada di lokasi penelitian (*getting along*), dan c. Upaya pengumpulan data. Dalam usaha memasuki lokasi penelitian, peneliti menempuh pendekatan formal dan informal supaya dapat diterima dan dipercaya. Dengan demikian diharapkan, proses getting ini akan berjalan termasuk ketika peneliti berusaha mencari nforman kunci (*key informan*).[38] Ketika berada di lokasi penelitian (*getting along*), peneliti berusaha untuk melakukan hubungan pribadi yang akrab dengan subjek penelitian. Dalam proses ini peneliti berusaha untuk memperoleh informasi selengkapnya serta menangkap makna intisari dari informasi yang diperoleh tersebut.[39]

Upaya pengumpulan data dalam penelitian ini, mengacu pendapat Creswell, yang menjelaskan bahwa penelitian kualitatif pengumpulan datanya terdiri atas *observation, interviews, documents and visual images*. Dalam hal ini untuk memperoleh data yang diperlukan, peneliti menggunakan tiga macam cara, yaitu:

a. Observasi

Observasi digunakan untuk mengumpulkan data yang berkenaan dengan modal sosial pesantren dan fungsinya dalam pengembangan ekonomi dan kelembagaan.[40] Modal sosial ini

---

[38] Sesuai dengan pendapat Sherraden dan Barrera yang menjelaskan bahwa legitimasi informan bersumber dari kemampuan menyeluruh para peneliti untuk menyampaikan kehadiran yang dapat diterima dan dipercaya. Lihat R. Soejadi, *Pemberdayaan Masyarakat dan Upaya Pembebasan Kemiskinan* (Yogyakarta: Philosopy Press, 2001), 83.

[39] Sherraden dan Barrera dalam Soejadi menjelaskan bahwa membangun kepercayaan dengan para responden merupakan kunci sukses untuk mencapai dan memperoleh ekurasi dan komprehensivitas. R. Soejadi, *Pemberdayaan Masyarakat*, 83.

[40] Berbeda dengan pengamatan sebagaimana dilakukan dalam pergaulan sehari-hari, dalam konteks ini pengamatan memerlukan dipenuhinya syarat-syarat tertentu yang merupakan jaminan bahwa hasil pengamatan sesuai dengan kenyataan yang menjadi sasaran perhatian. Untuk itu perlu adanya data pembanding terhadap permasalahan yang sama yang telah diamati oleh peneliti sebelumnya. Apabila hasil pengamatan berbeda dengan yang dilakukan orang

dipahami sebagai proses terbentuknya *trust* (nilai saling percaya), terjalinnya hubungan timbal balik (resiprositas) pada komunitas masyarakat pesantren, kepatuhan dalam melaksanakan norma, dan terciptanya jejaring (*network*). Metode ini juga digunakan untuk menjelaskan mengenai bagaimana terjalinnya interaksi dan komunikasi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar baik di internal maupun di luar pesantren, dalam hal ini masyarakat sekitar pesantren, dan pemerintah yang kemudian memberikan manfaat bagi pengembangan ekonomi dan kelembagaannya.

b. Wawancara

Sebagaimana yang telah diuraikan di atas bahwa penelitian kualitatif memandang kata-kata dan tindakan yang utama. Untuk itu wawancara sangat penting dalam penelitian kualitatif. Metode ini mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung dengan informan yang diharapkan mendapat penjelasan pendapat, sikap dan keyakinan informan tentang hal-hal yang terkait dengan penelitian.[41] Wawancara ini diantaranya ditujukan kepada orang-orang yang terlibat aktif di lingkungan PPWS seperti saksi sejarah

---

lain maka perlu usaha memeriksa kembali untuk melihat kemungkinan kesalahan dalam pengamatan yang telah dilakukan. Di samping itu, dalam menguji kebenaran pengamatan tersebut, perlu adanya pengamatan ulang untuk membandingkan hasil kedua pengamatan tersebut. Namun tentunya tidak semua peristiwa dapat dilakukan pengamatan ulang karena ada peristiwa yang hanya sekali saja terjadi sehingga tidak dapat dilihat kembali sesudah terjadi. (Harsja W. Bachtiar, "Pengamatan Sebagai Suatu Metode Penelitian," dalam *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* ed. Koentjaraningrat. [Jakarta: PT. Gramedia, 1985], 110).

[41] Dalam penelitian masyarakat, terdapat dua macam wawancara yang pada dasarnya berbeda sifatnya, yaitu pertama, wawancara untuk mendapatkan keterangan dan data dari individu-individu tertentu untuk keperluan informasi. Dan individu tersebut dinamakan informan. Dalam memilih informan yang terpenting adalah memiliki keahlian tentang pokok wawancara. Kedua, wawancara untuk mendapatkan keterangan tentang diri pribadi, pendirian atau pandangan dari individu yang diwawancara, untuk keperluan komparatif. Dan golongan ini disebut responden. Dan dalam memilih responden yang penting adalah penyusunan sampel yang representatif dari orang-orang yang akan diwawancara. (Koentjaraningrat, "Metode Wawancara," dalam *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* ed. Koentjaraningrat. [Jakarta: PT. Gramedia, 1985], 130).

berdirinya PPWS, pimpinan pondok, keluarga pondok, pengurus pesantren baik yang membidangi unit usaha maupun ketua lembaga, santri senior, karyawan yang bekerja di pesantren, perangkat desa, masyarakat sekitar yang terkait, dan memiliki hubungan ekonomi dan sosial keagamaan dengan pesantren. Wawancara ini juga ditujukan bagi masyarakat sekitar yang tidak secara langsung terlibat dalam interaksi sosial ekonomi dan keagamaan untuk mengetahui pandangan mereka terkait dengan pesantren tersebut.[42] Tujuan wawancara ini adalah untuk mendapatkan data yang komprehensif mengenai interaksi sosial yang terbentuk dan modal sosial yang dimiliki di lingkungan PPWS dan kemudian mencari manfaat dan kegunaannya dalam pengembangan ekonomi dan kelembagaan pesantren tersebut.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data juga diperoleh dari dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini. Berupa bahan tertulis yang berkaitan dengan penelitian dan sebagai sumber data yang bermanfaat untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk memprediksi. Teknik pengumpulan data dengan mempelajari literatur, tulisan, peraturan-peraturan, buku pedoman dan laporan yang berkaitan dengan penelitian. Hal ini dimaksudkan agar dapat

[42] Wawancara dilakukan kepada 22 informan. Representasi saksi sejarah berdirinya PPWS, Penulis melakukan wawancara dengan Pak Jaiz, dan Ust. Moh. Bisri. Wawancara dengan Pimpinan Pondok penulis lakukan dengan KH. M. Tholhah, KH. Heru Saiful Anwar, dan KH. Moh. Ihsan. Wawancara dengan keluarga pondok, penulis lakukan dengan KH. Hariyanto, dan M. Suyudi. Wawancara dengan pengurus pesantren yang membidangi unit usaha dilakukan dengan Ust. Imam Badri (penanggung jawab usaha mini market), Ustadzah Lia (penanggung jawab kantin), Ust. Moh. Idris (penanggung jawab bidang pertanian), dan Ust. Mohammad Nahrawi (penanggung jawab penggilingan padi). Wawancara dengan pengurus yayasan pengembangan wakaf, penulis lakukan dengan Ust. M. Yasin (Ketua Yayasan), Ust. Khudlori HF (Bendahara Pondok), dan Ust. Alwi Mudhofar (Penanggung Jawab unit usaha peternakan dan usaha di dalam pondok). Karyawan pondok, penulis melakukan wawancara dengan Pak Suhud, Ibu Sholehah, dan Ibu Yatimah. Masyarakat sekitar yang berhubungan secara ekonomi penulis melakukan wawancara dengan Ust. Murkanan (penggarap sawah pondok), Ibu Saudah, dan Ibu Tuinem. Masyarakat yang tidak terlibat langsung dengan PPWS penulis melakukan wawancara dengan Ibu Siti (Tukang Pecel di Jabung), dan bapak Abidin (Jama'ah masjid Jami' PPWS).

memperoleh teori dan pengetahuan yang dapat menunjang penulisan penelitian.[43]

Setelah mengobservasi fakta dengan perantaraan dokumen, langkah selanjutnya adalah merumuskan persoalan yang sesuai dengan metodologi ilmu-ilmu sosial. Isi dokumen hanya akan berarti apabila dihadapi dengan suatu kerangka persoalan, teori, hipotesa atau konsep. Adapun pencatatan data ialah pencatatan terhadap catatan yang berupa kata-kata inti, pokok-pokok isi pembicaraan dan pengamatan dari lapangan. Pencatatan data dilakukan didasari dengan ketetapan dan struktur. Ketepatan berarti kemampuan peneliti yang akhirnya dapat menghasilkan data setempat apa adanya. Struktur merupakan pencatatan data yang pada mulanya bersifat umum kemudian diarahkan kepada hal-hal yang khusus.

***

Ada dua jenis pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pendekatan sosiologi-ekonomi, dan pendekatan fenomenologis. Pendekatan sosiologi ekonomi ini digunakan adalah karena ilmu sosial (sosiologi) mencoba memahami, menelaah, meneliti, mencari persamaan dan perbedaan antara masyarakat satu dengan lainnya. Ilmu sosial juga memiliki kemampuan untuk memahami perilaku individu dalam masyarakat dan sebaliknya perilaku masyarakat sebagai kumpulan individu dengan kelompok masyarakat lainnya.[44] Sosiologi ekonomi didefinisikan dengan dua cara, yaitu pertama, sosiologi ekonomi didefinisikan sebagai sebuah kajian yang mempelajari hubungan

---

[43] Dokumentasi diperlukan untuk hal berikut, yaitu: (1) Membentuk dan memperbaiki kerangka konsep penelitian, (2) Menyarankan hipotesa baru, (3) Mengetes dan mengilustrasi teori dengan data dari dokumen, (4) Mencari pengertian historis tentang fenomena unik dengan data dokumen, (5) Membuat jembatan antara ilmu pengetahuan dan commun sense, (6) Mengawasi gejala di lapangan, dan (7) Menyempurnakan sistem teoritis serta metodologi penelitian. (Sartono Kartodirdjo, "Metode Penggunaan Bahan Dokumen," dalam *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* ed. Koentjaraningrat. [Jakarta: PT. Gramedia, 1985], 63-65).

[44] Dadang Supardan, *Pengantar Ilmu Sosial: Sebuah Kajian Pendekatan Struktural* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 139-145.

antara masyarakat, yang di dalamnya terjadi interaksi sosial dengan ekonomi. Dalam hubungan tersebut, dapat dilihat bagaimana masyarakat mempengaruhi ekonomi. juga sebaliknya, bagaimana ekonomi mempengaruhi masyarakat.[45] Dengan pemahaman konsep masyarakat, maka sosiologi ekonomi mengkaji masyarakat, yang di dalamnya terdapat proses dan pola interaksi sosial, dalam hubungannya dengan ekonomi. Hubungan dilihat dari sisi saling pengaruh-mempengaruhi. Masyarakat sebagai realitas eksternal objektif akan menuntun individu dalam melakukan kegiatan ekonomi. Kedua, sosiologi ekonomi didefinisikan sebagai pendekatan sosiologis yang diterapkan pada fenomena ekonomi.

Pendekatan selanjutnya adalah pendekatan fenomenologis. Pendekatan ini dapat menjadi acuan penelitian kualitatif karena kebenaran sesuatu itu dapat diperoleh dengan cara menangkap fenomena atau gejala yang memancar dan timbul dari objek yang diteliti, yang pada akhirnya dapat menjelaskan alasan seseorang melakukan suatu tindakan.[46] Pendekatan ini digunakan adalah untuk mengkaji fenomena-fenomena mengenai bagaimana keadaan modal sosial di PPWS dan pengaruhnya terhadap pengembangan ekonomi dan kelembagaan. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kuatnya modal sosial yang berakibat pada peningkatan pengembangan ekonomi dan kelembagaan. Dengan pendekatan ini juga dapat dibedah faktor yang menghambat pengembangan ekonomi dan kelembagaan melalui kacamata analisis modal sosial. Dengan cara ini kemudian akan muncul rumusan dan arahan untuk meningkatkan kelemahan yang ada.

***

Sesuai dengan tujuan penelitian, penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif analitis. Setelah data terkumpul, proses selanjutnya adalah menyederhanakan data yang sedemikian rupa sehingga diperoleh dalam bentuk mudah dibaca, dipahami dan

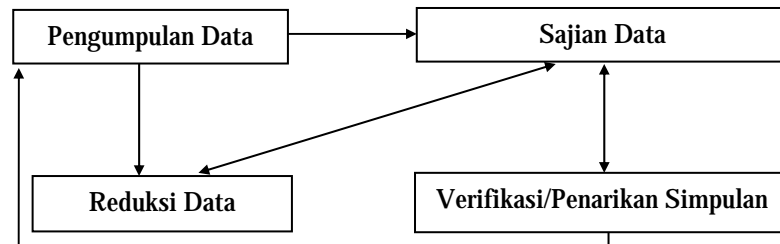
---

[45] Damsar, *Pengantar Sosiologi Ekonomi* (Jakarta: Kencana, 2009), 11.

[46] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineke Cipta, 2002), 8-19.

diinterpretasi yang pada hakikatnya merupakan upaya mencari jawaban atas permasalahan yang ada. Sesuai dengan tipe penelitian deskriptif, data akan dapat diuraikan sedetail mungkin dengan uraian-uraian kualitatif. Karena itulah data yang diperoleh selanjutnya akan dianalisa secara kualitatif. Artinya data yang diperoleh dilakukan pemaparan serta interpretasi secara mendalam dan dianalisis serinci mungkin sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpuan yang memadai.

Teknik yang digunakan dalam tulisan ini adalah analisa dengan menggunakan model interaktif. Dalam proses analisis ini, terdapat tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan.[47] Proses analisis interaktif ini dapat disajikan dalam bentuk skema sebagai berikut:

Bagan 1. Analisis Interaktif

Sumber: Miles dan Huberman (1984): 15-21.

Menurut Miles dan Huberman, analisis terdiri dari: Pertama, reduksi data. Kedua, penyajian data, dan ketiga, verifikasi data. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menanjamkan, menggolongkan, menggarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

Dalam hal penggolongan data untuk dianalisis, dilakukan kategorisasi yang berarti penyusunan kategori atas dasar fikiran, intuisi, pendapat atau kriteria tertentu terhadap data (informasi) yang diperoleh. Selanjutnya menempatkan data pada kategori

---

[47] Matthew B. Miles dan Michael Huberman, *Analisis data Kualitatif* (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992), 15-21.

masing-masing. Pengkategorisasian data dimaksudkan agar data yang diperoleh mempunyai makna untuk menjawab masalah penelitian.

Menurut F.N Kertinger dalam Nazir menjelaskan bahwa terdapat ciri dalam membuat kategori, yaitu pertama, kategori yang dibuat harus sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Kedua, kategori harus lengkap, semua subjek atau responden harus termasuk dalam kategori tersebut. Ketiga, kategori harus bebas dan terpisah, artinya setiap individu atau objek harus termasuk dalam satu kategori saja. Peneliti harus dapat membuat variabel sedemikian rupa sehingga tiap subjek dapat dimaksudkan dalam satu kategori, dan hanya satu kategori saja. Keempat, tiap kategori harus berasal dari satu kaidah klasifikasi, dan kelima, tiap kategori harus dalam satu level.[48] Adapun maksud dari penyajian data dalam hal ini adalah membatasi suatu "penyajian" sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Verifikasi atau penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin dapat berjalan singkat, yaitu berupa pemikiran kembali, tinjauan ulang pada catatan lapangan. Verifikasi dapat juga memerlukan pemikiran seksama dengan peninjauan kembali atau upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data lain.

Dengan demikian model analisis interaktif dapat dijelaskan sebagai berikut. Dalam pengumpulan data menggunakan model ini, peneliti harus selalu membuat reduksi data dan sajian data sampai pada penyusunan kesimpulan. Artinya berdasarkan data yang ada pada *field note* (catatan lapangan) peneliti menyusun pemahaman arti dari segala peristiwa melalui reduksi data yang kemudian diikuti dengan penyusunan data dalam bentuk cerita secara sistematis. Reduksi dan sajian data ini disusun pada waktu peneliti mendapatkan unit data yang diperlukan dalam penelitian. Setelah pengumpulan data selesai, peneliti berusaha menarik kesimpulan dengan menarik verifikasinya berdasarkan *field note*.

---

[48] Moh Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghali Indonesia, 1999), 358.

Apabila pada *field note* dirasa belum cukup atau tidak didapatkan, peneliti diwajibkan mencari kelengkapannya dari data tadi di lapangan secara khusus.

Sebelum meninggalkan lapangan penelitian, secara teliti peneliti membaca terlebih dahulu hasil reduksi data dan sajian data serta analisis awal. Kalau dirasa belum cukup menjawab persoalan yang dikaji, peneliti melengkapi kekurangan tersebut di lapangan terlebih dahulu. Mengingat sifat penelitian yang lentur dengan menggunakan strategi riset deskriptif analitis dengan kegiatan penelitian yang dipusatkan pada permasalahan, dan tujuan penelitian yang dirumuskan, namun dalam penelitian ini segala sesuatunya ditentukan dari hasil akhir pengumpulan data yang mencerminkan keadaan sebenarnya di lapangan. Penelitian ini mengikuti pemikiran kualitatif yang bersifat *empirical inductive*, sehingga diperoleh pemahaman mendalam.

***

Untuk mensistematisir ulasan dalam buku ini, kajian ini disusun dengan kerangka sistematika berikut. Setelah pendahuluan sebagai pengantar awal tulisan ini, bahasan dilanjutkan pada aspek teoritis modal sosial dan kemampuannya dalam pengembangan ekonomi, dan perannya dalam tata kelola lembaga. selanjutnya pada bagian ketiga mengulas modal sosial komunitas pesantren. Ulasan ini penting untuk mengetahui sejauh mana modal sosial tersebut muncul dan dikembangkan. Dalam pembahasan ini diuraikan tentang proses terbentuknya Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar dan perlakuan masyarakat sekitarnya, kepercayaan (*trust*) masyarakat pesantren, resiprositas (saling tukar menukar kebaikan) masyarakat pesantren, penerapan nilai dan norma pesantren, dan perkembangan jejaring Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar.

Bagian keempat mengulas mengenai implementasi modal sosial bagi pengembangan ekonomi pesantren. Bahasan ini menganalisa sejauh mana pesantren dalam pengembangan ekonominya, dan peran modal sosial bagi pengembangan ekonomi pesantren. bagian kelima ialah penutup, yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

II
MODAL SOSIAL BAGI PENGEMBANGAN EKONOMI LEMBAGA

Teori modal sosial (*social capital*) merupakan gagasan yang berhubungan dengan hubungan. Dengan membangun dan menjaga hubungan yang baik suatu komunitas atau kelompok mampu bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan mereka. Kekuatan jaringan yang dilandasi kepercayaan dengan kecenderungan persamaan nilai-nilai ini adalah suatu modal yang amat penting yang melengkapi konsep modal manusia (*human capital*) terutama di kalangan ilmu ekonomi dan pembangunan. Ia merupakan kritik terhadap pendekatan individual otonom yang merupakan karakter utama ilmu ekonomi terhadap masyarakat, dan manusia dipandang hanya sebatas sebagai *capital* belaka.

Dalam sudut pandang kelembagaan, modal sosial dipercaya memiliki peran membantu individu, organisasi, perusahaan dan bangsa untuk mencapai kesejahteraan dan keberhasilan pembangunan. Hal ini sesuai dengan pendapat Fukuyama dalam *Social Capital and Development: The Coming Agenda* yang mengatakan modal sosial merupakan prakondisi untuk keberhasilan pembangunan.[1]

Untuk itu bab ini lebih menjelaskan mengenai peran modal sosial dalam suatu lembaga dan fungsinya bagi pengembangan ekonomi. Pembahasan ini ditekankan mengingat pemanfaatan sumberdaya material saja tidak lagi memadai dalam menjelaskan fenomena pembangunan.[2] Pembangunan dirasakan perlu memasukkan dan memperhatikan bidang-bidang lain sebagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengembangannya seperti faktor faktor sosial di luar ekonomi.

---

[1] Francis Fukuyama, “Social Capital and Development: The Coming Agenda,” *SAIS Review*, Vol. XXII, No. 1 (2002): 23-37, http://www.sais-jhu.edu/bin/u/p/social_capital_and_development.pdf (diakses pada 24 Agustus 2011).

[2] K. Martin, “A Note on the Evolution of Development Thinking,” *Ekonomi dan Keuangan Indonesia,* Vol. XXXII, No. 3, LPEM-FEUI (1993): 291-315.

A. Teori Modal Sosial dan Pengembangan Ekonomi

Terdapat dua karakteristik penelitian pada kajian modal sosial yang dikorelasikan kepada pengembangan ekonomi: Pertama, penelitian hulu yang mencoba mencari landasan teoritis, mencari titik temu antara modal sosial dengan pengembangan ekonomi; Kedua, penelitian hilir, yang menganalisa dampak dari modal sosial terhadap pengembangan ekonomi. Penelitian hulu modal sosial dan hubungannya terhadap ekonomi dapat dianalisa dari karya Boerdiau yang dipublikasikan dengan bahasa Perancis akhir tahun 1970 yang berjudul '*Le Capital Social; Notes Provisoires*', diterbitkan dalam '*Actes de La Recherche en Science Sociales* pada tahun 1980. Namun, karena persoalan bahasa, gema publikasi ini tidak begitu dirasakan, sehingga pada tahun 1993, Coleman mempublikasikan dengan tema yang sama dan membuat para ilmuwan antusias mempelajari bidang ini sebagai hal penting, yang dapat mempertemukan antar disiplin ilmu termasuk ekonomi.[3] Adapun Penelitian hilir dapat dilihat dari publikasi penelitian terkait modal sosial, yang dilakukan oleh Bank Dunia dengan melihat beberapa sampel kasus yang ditelitinya diberbagai negara, di samping penelitian-penelitian lapangan yang dilakukan oleh akademisi-akademisi di berbagai perguruan tinggi.

Untuk memahami keterhubungan antara modal sosial dan pengembangan ekonomi, terlebih dahulu penting untuk memahami antara pertukaran ekonomi dengan pertukaran sosial. Mengingat antara pertukaran ekonomi dengan pertukaran sosial memiliki perbedaan, tetapi keduanya mempengaruhi tingkat keberhasilan pertukaran atau transaksi yang pada akhirnya memiliki peran positif terhadap pengembangan ekonomi. Memperoleh modal ekonomi adalah tujuan perspektif transaksi yang bersifat rasional dalam analisis pertukaran ekonomi. Kepentingan dalam aspek transaksi pertukaran ini dimediasi oleh harga dan uang. Motivasi utama transaksi ini adalah memperoleh keuntungan sebanyak-banyaknya. Pilihan rasional yang didasarkan pada analisis hubungan alternatif yang memproduksi beragam keuntungan dan biaya transaksi, dalam hal ini aturan-aturan pertukaran akan

[3] Alejendro Portes, "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology," *Annual Review of Sociology*, Volume 24, (1998): 3.

mempertimbangkan pada dua hal, yaitu pertama, apabila hubungan dengan pihak tertentu menghasilkan sebuah keuntungan, transaksi dapat dilanjutkan. Kedua, apabila hubungan mengalami kegagalan dalam menghasilkan laba relatif, ada dua kemungkinan yang diambil: (1) Menemukan hubungan alternatif yang dapat memproduksi keuntungan; atau (2) Memelihara hubungan tersebut, tetapi berupaya mengurangi biaya transaksi. Analisis kritis dalam pertukaran ekonomi ini memfokuskan kepada transaksi simetris dalam suatu episode (transaksi berulang).[4]

Rasionalitas dari sebuah relasi (hubungan) dalam pertukaran sosial lebih mengutamakan aspek relasi dari pertukaran. Motivasinya adalah memperoleh reputasi lewat pengakuan dalam jaringan atau kelompok. Kegunaan pertukarannya adalah untuk mengoptimalkan keuntungan relasi (menjaga hubungan sosial), termasuk juga analisis biaya dan keuntungan. Konsep ini juga memiliki dua aturan partisipasi pertukaran. Pertama, apabila transaksi secara khusus mempromosikan sebuah hubungan kuat, dan perluasan pengakuan, transaksi akan dilanjutkan. Kedua, apabila transaksi menemui kegagalan dalam mepromosikan hubungan yang kuat, maka dapat mempertimbangkan dua pilihan, yaitu: (1) Menemukan alternatif transaksi yang akan memberikan keuntungan; atau (2) memelihara transaksi tersebut dengan jalan mengurangi ongkos relasional. Keputusan tersebut diambil bergantung pada proses menemukan transaksi alternatif dan biaya relasional relatif.[5]

Sebuah relasi dalam pertukaran sosial yang mengutamakan aspek relasi dari pertukaran tersebut adalah salah satu ciri dari bekerjanya modal sosial yang dalam kegiatan transaksi dapat menjadi basis sumberdaya ekonomi. Modal sosial dapat menjadi jalan untuk mengalokasikan kegiatan ekonomi secara efesien apabila pasar (*market*) tidak lagi dapat menyelesaikan permasalahannya. Pandangan ini menafikan aliran ekonomi klasik

---

[4] Nan Lin, *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action* (Cambridge: Cambridge University Press, 2001), 149; Ahmad Erani Yustika, *Ekonomi Kelembagaan, Definisi, Teori dan Strategi* (Malang: Bayu Media Publishing, 2006), 216.

[5] Nan Lin, *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, 155-156.

yang berpegangan bahwa hanya pasar yang menjadi instrumen paling efesien untuk menggerakkan aktifitas ekonomi.

Kenyataan di lapangan menjelaskan bahwa pasar selalu tidak dapat menjawab persoalan eksternal, persoalan terkait barang publik, hak kepemilikan, dan monopoli.[6] Dalam tataran inilah modal sosial memainkan perannya. Terkait barang publik yang berbentuk pemindahan produksi dan pengelolaan barang dan jasa kepada individu akan meningkatkan tanggung jawab dan keeratan komunitas sehingga efesiensi terhadap barang publik tersebut tercapai. Seperti keberhasilan meminimalisasi penunggang bebas (*free rider*). Dalam hal ini lah Putnam sampai pada kesimpulan bahwa modal sosial merupakan sarana individu yang akan mengerjakan kerjasama secara sukarela untuk mengurusi barang publik.[7] Fukuyama juga menegaskan bahwa terdapat korelasi antara modal sosial dan keberhasilan pembangunan ekonomi suatu bangsa, hal ini dikarenakan dengan modal sosial yang kuat, pembangunan ekonomi ikut terangsang. Hal ini terjadi adalah karena adanya tingkat rasa percaya yang tinggi, dan kerekatan hubungan dalam suatu jaringan yang luas, yang tumbuh antar sesama pelaku ekonomi.[8]

Fukuyama dalam *Social Capital and Development: The Coming Agenda* menjelaskan bahwa kegagalan pengembangan ekonomi dikarenakan karena tanggalnya akar budaya masyarakat tersebut. *"Economic failure has a clear cultural roots; thus it would be extreemly naive to think that a relatively simple set of economic policy interventions, or even effort at institutional building and reform, could reverse deeply rooted habits and model of thought."*[9]

---

[6] James A. Coporaso, dan David P. Levine, *Theories of Political Economy* (Cambridge: Cambridge University Press, 1992), 87-96, http://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=TllDu7ibouwC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Theories+of+Political+Economy&ots=cOvjdtSYnT&sig=K0oKro8QTt0WNYns_CGShpnkh_wv=onepage&q&f=false (diakses pada 24 Agustus 2011).

[7] Dell Caplin, "Social Capital and the Privatization of Public Good," *International Journal of Social Economic,* vol. 26, no. 10/11, (1999): 1303.

[8] Francis Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and The Creation of Prosperity* (NewYork: The Free Press, 1995), 23-32.

[9] Francis Fukuyama, "Social Capital and Development: The Coming Agenda," *SAIS Review*, Vol. XXII, No. 1 (2002): 32.

Sebagai contoh, Hasbullah menjelaskan bahwa modal sosial sangat tinggi pengaruhnya dalam perkembangan dan kemajuan diberbagai sektor ekonomi. Di sektor pertanian misalnya, upaya pemerintah di beberapa negara yang memiliki bidang agraria seperti halnya kawasan Asia yang banyak mengalami kegagalan dalam meningkatkan produksinya. Kegagalan ini bukan berarti karena kurangnya modal finansial, dan modal ekonomi mengingat pasokan pupuk, peralatan pertanian, irigasi dan fasilitas kredit sudah cukup. Menurutnya kegagalan tersebut karena seringkali pemerintah mengabaikan spektrum modal sosial yang lemah. Hilangnya kekompakan sebagai gambaran hilangnya kohesifitas sosial di pedesaan, semangat gotong royong, tolong menolong dan saling mengingatkan antara petani yang menurun tajam. Semua itu menandakan bahwa masyarakat petani tidak hanya renggang secara sosial, melainkan sudah menjurus kepada hilangnya rasa dan semangat saling berbagi kebaikan (*reciprocity*), saling mempercayai (*trust*), dan menipisnya jaringan sosial (*social networking*).[10]

Dalam menarik minat investor untuk menanamkan investasinya ke berbagai negara juga membutuhkan peranan modal sosial yang kuat, investor akan enggan berinvestasi apabila suatu negara memiliki modal sosial yang lemah, dengan modal sosial yang lemah seperti keengganan buruh menerima kritik, rendahnya kepercayaan (*trust*) khususnya kepada pemilik modal, membuat investor kesulitan menjalin komunikasi kepada *stakeholder* terkait.[11]

Pembahasan tersebut memberi kesimpulan bahwa modal sosial yang di dalamnya terdapat *trust, reciprocity, social network, positive externalities*, dan nilai-nilai etis lainnya merupakan fondasi yang menentukan bagi perkembangan dan keberlanjutan di berbagai sektor usaha. Mengingat kegagalan ekonomi di beberapa negara memiliki keterkaitan kuat dengan akar kebudayaannya.

---

[10] Jousairi Hasbullah, *Social Capital Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia* (Jakarta: MR-United Press, 2006), 40-41.

[11] Lihat pengalaman Philipina terkait kesulitan mendatangkan investor, analisa ini dikupas oleh salah satu media cetak Philipina Teodoro C. Benigno, "Why Investors Avoid Us: the Trust factor*," The Philippine Star,* 26 July 2002.

B. Modal Sosial dan Tata Kelola Lembaga

Lembaga (institusi) berarti aturan main dalam masyarakat atau, yang lebih formal diartikan sebagai bentuk ketidakleluasaan yang dirancang secara manusiawi yang membentuk interaksi manusia yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi, sosial dan politik. Lembaga dapat berupa aturan formal atau dalam bentuk kode etik informal yang disepakati bersama. North membedakan antara lembaga (institusi) dari organisasi dan mengatakan bahwa institusi adalah aturan main, sedangkan organisasi adalah pemainnya. North juga mengelompokkan lembaga menjadi dua, yaitu formal, dan informal. Lembaga dalam artian formal menurut North dapat berupa sanksi (*sanctions*), hal tabu (*taboos*), tradisi (*traditions*), adat (customs), dan kode etik (*code of conduc*), sementara lembaga dalam artian informal bisa berupa konstitusi (*constitutions*), hukum (*laws*), dan hak cipta (*property right*).[12]

Walaupun term lembaga dalam definisi North memiliki kerangka fungsi yang berbeda dengan organisasi, tetapi keduanya saling terkait. Bahkan beberapa ilmuwan memandang bahwa organisasi juga adalah bagian dari institusi, merujuk pendapat Nabli dan Nugent yang mengatakan bahwa umumnya organisasi adalah institusi karena organisasi pada umumnya memiliki aturan yang mengatur hubungan antar anggota maupun dengan orang lain di luar organisasi itu.[13]

Lembaga dalam kajian ini tidak dikhususkan dalam bentuk atau jenis lembaga tertentu, mengingat penulis ingin melihat sejauh mana peran modal sosial yang diyakini memiliki manfaat dalam tatakelola lembaga secara umum. Modal sosial juga diyakini memberikan pengaruh kuat bagi terbentuknya kerjasama di lingkungan suatu lembaga yang di dalamnya terdapat kumpulan individu. Untuk menganalisa sejauh mana peran modal sosial

---

[12] Douglass C. North, "Institutions, Institutional Change and Economic Performance," *The Journal of Economic Perspektif*, Vol. 5. Issue 1 (1991): 97-112, http://www.j-bradford-delong.net/movable_type/refs/Mozilla_Scrapbook3/North_Institutions.pdf (diakses pada 28 November 2011).

[13] M. Nabli dan J. Nugent, "The New Institutional Economics and its Applicability to Development," *World Development*, No. 9, Vol. 17 (1989): 1333-1347.

dalam tatakelola lembaga tersebut dapat ditinjau dari dua penjelasan: Pertama, melihat sejauh mana teori modal sosial bersinggungan dengan lembaga. Pembahasan ini mengulas tentang cara pandang modal sosial berkaitan dengan lembaga atau sejenisnya. Kedua, membahas elemen penting modal sosial dan perannya dalam lembaga.

1. Hubungan antara Modal Sosial dan Tata Kelola lembaga

Dalam menjelaskan hubungan antara teori modal sosial dan lembaga, terdapat empat cara pandang yang dapat dilakukan dalam melihat modal sosial, yaitu pandangan komunitarian (*communitarian review*), pandangan jaringan (*network view*), pandangan kelembagaan (*institutional view*), dan pandangan sinergi (*synergy view*).[14]

Pandangan komunitarian memandang modal sosial dalam bentuk organisasi lokal seperti asosiasi, paguyuban, klub, dan kelompok-kelompok sipil lainnya. Pandangan ini melihat jumlah dan keeratan kelompok dalam sebuah komunitas.[15] Pandangan komunitarian menganggap bahwa modal sosial merupakan sesuatu yang baik dan bernilai positif yang dapat membantu mewujudkan kesejahteraan komunitas. Pandangan komunitarian berasumsi bahwa komunitas merupakan entitas homogen yang secara otomatis menyertakan seluruh anggota untuk memetik suatu keuntungan. Pandangan ini bermanfaat dalam menganalisa kemiskinan dengan memusatkan ikatan sosial (*social ties*) sebagai instrumen untuk membantu kaum miskin dalam mengelola resiko dan kerentanan yang dihadapinya.[16]

---

[14] Michael Woolcock dan Deepa Narayan, “Social Capital: Implication for Development Theory, Research and Policy,” *The World Bank Research Observer,* vol. 15, no. 2 (Agustus 2000): 228-238.

[15] Komunitas dalam hal ini diartikan sebagai wilayah bersama yang berfungsi sebagai tempat tinggal, sedangkan kelompok adalah kumpulan individu yang bergabung karena persamaan kepentingan atau karena terdapat motif berbagi identitas, dan organisasi yang bersifat lokal dimaknai sebagai sebuah perkumpulan yang memiliki ciri berupa seperangkat kedekatan yang hidup dalam komunitas.

[16] Ahmad Erani Yustika, *Ekonomi Kelembagaan, Definisi, Teori dan Strategi*, 201.

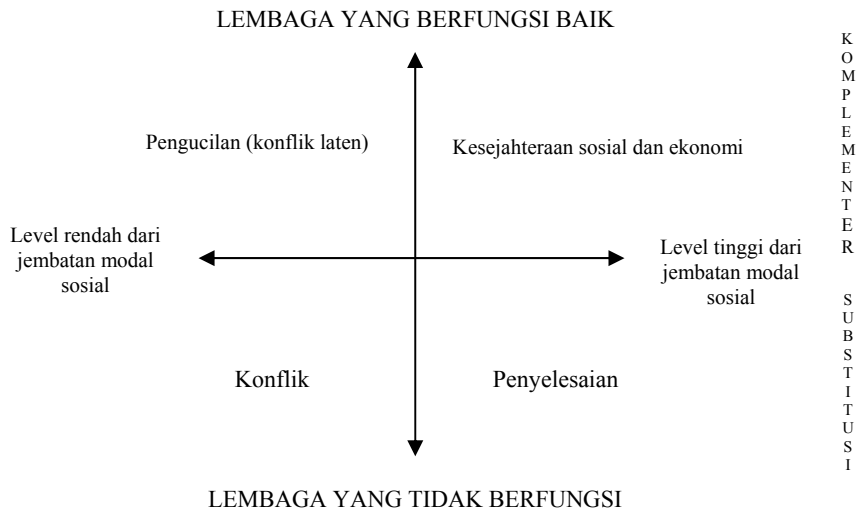
Pandangan jaringan menekankan pentingnya asosiasi vertikal dan horisontal di antara orang dan relasinya dengan entitas kelompok atau komunitas lain. Pandangan ini memiliki dua tipologi dalam memandang jaringan modal sosial, yaitu sebagai ikatan (*bonding*), dan sebagai jembatan (*bridging*). Pandangan jaringan dipahami sebagai 'ikatan' karena kekuatan hubungan di dalam sebuah komunitas dapat membantu setiap keluarga dan komunitas sebuah identitas dan dengannya dapat saling membantu mencapai tujuan bersama. Modal sosial 'menjembatani' bermakna sebagai wadah yang menjembatani ikatan antar komunitas tanpa melihat keragaman sosial yang ada baik itu kelas sosial, agama, status ekonomi, etnisitas, dan gender.[17] (Untuk melihat rentang hubungan vertikal dan horisontal yang baik, dapat dilihat bagan 2).

Pandangan kelembagaan menjelaskan bahwa jaringan komunitas dan masyarakat sipil merupakan sebuah hasil dari sistem politik, hukum, dan lingkungan. Pandangan kelembagaan menganggap bahwa kekuatan dan kemampuan kelompok-kelompok sosial dalam melakukan aksi atau tindakan menurut kepentingan kolektifnya bergantung kepada kualitas kelembagaan formal di mana kelompok tersebut berada. Dalam pandangan kelembagaan ini, terlihat jelas bahwa kualitas kelembagaan mempengaruhi kualitas jejaring dan tatakelola yang dihasilkannya, apabila kualitas kelembagaannya buruk, maka buruk juga pencapaian yag diinginkan lembaga tersebut.

Pandangan sinergi berupaya menghimpun antara konsep jaringan, dan kelembagaan. Pandangan ini berpendapat bahwa sinergi antara pemerintah, swasta dan masyarakat dibutuhkan untuk bisa mengakses sumberdaya yang dibutuhkan dalam menciptakan keberhasilan pembangunan. Sinergi antara pemerintah dan masyarakat ini didasarkan atas prinsip komlementaritas dan kelekatan (*complementarity and embeddedness*). Komplementaritas merujuk hubungan yang saling menguntungkan antara aktor publik dengan privat yang diwujudkan dalam kerangka kerja legal, melindungi hak-hak komunitas dan kelompok-kelompok usaha. Kelekatan mengacu

[17] Ahmad Erani Yustika, *Ekonomi Kelembagaan, Definisi, Teori dan Strategi* , 201

kepada sifat dan luasnya ikatan yang dapat menghubungkan akses warga masyarakat kepada pemerintah.[18] (Untuk melihat keseluruhan empat cara pandang modal sosial dapat dilihat pada tabel 1).

Bagan 2. Hubungan Jembatan Modal Sosial dan Tata Kelola

Keterangan: Komplementer merujuk pada interaksi optimal pada masyarakat yang matang (*civil society*); Substitusi adalah penggantian melalui organisasi sosial (keluarga, jaringan dan lain-lain) atas pelayanan umum yang disediakan oleh lembaga tersebut.
Sumber: Woolcock dan Narayan (2000): 237; Yustika (2006): 203

Bagan tersebut menjelaskan keterkaitan antara jembatan modal sosial (*bridging social capital*) dan tatakelola pada suatu lembaga. Lembaga tersebut dapat dipahami sebagai lembaga level kecil maupun besar, formal maupun informal. Pada lembaga yang berfungsi dengan baik adalah karena rentang hubungan vertikal dan horisontalnya baik. Lembaga yang tidak berfungsi dengan baik dapat dilihat karena rentang hubungan vertikal (kebawah) dan rentang hubungan horisontalnya (kekiri) tidak baik.

---

[18] Peter Evan, *Dependent Development: The Alliance of Multinational, State and Local Capital in Brazil* (New Jersey: Princeton University Press, 1979), 49, http://polisci.osu.edu/faculty/rwliddle/class/2007/Spring/PS741/Evans%20Dependent%20Development.pdf (diakses pada 24 Agustus 2011).

Tabel 1. Empat Perspektif Modal Sosial

Perspektif	Pelaku	Preskripsi Kebijakan
Perspektif Komunitarian. Asosiasi lokal	Kelompok Komunitas Organisasi sukarela	Kecil itu indah Mengidentifikasi aset sosial kaum miskin.
Perspektif Jaringan. Bonding dan Bridging.	Wirausahawan Kelompok bisnis Perantara informasi	Desentralisasi Menciptakan zona usaha Menjembatani Pemisahan sosial
Perspektif Kelembagaan. Kelembagaan politik dan hukum.	Sektor privat dan publik	Desain kebebasan sipil dan politik
Perspektif Sinergi Jejaring komunitas dan relasi negara dengan masyrakat.	Kelompok komunitas Masyarakat sipil Perusahaan, dan Negara.	Produksi bersama, partisipasi, koplementaritas, keterkaitan penguatan kapasitas dan skala organisasi lokal.

Sumber: Michael Woolcock dan Narayan (2000): 14-15; Yustika (2006): 205

Dari penjelasan mengenai empat perspektif modal sosial tersebut di atas dapat diketahui bahwa modal sosial tidak dapat dilepaskan dari kumpulan individu, kelompok, komunitas, organisasi baik kecil maupun besar seperti halnya negara. Pendapat ini juga didukung oleh ilmuwan modal sosial di antaranya: Boerdeau yang menjelaskan bahwa modal sosial terkumpul pada seorang individu atau kelompok karena memiliki jaringan tahan lama berupa hubungan timbal balik perkenalan dan pengakuan yang terinstitusionalisasikan;[19] Coleman menjelaskan bahwa modal sosial akan berfungsi dengan baik apabila berinteraksi dengan struktur sosial;[20] Dan Putnam yang menyatakan bahwa modal sosial adalah bagian dari kehidupan

---

[19] P Bourdiau dan L. Wacquant, *An Invitation to Reflexive Sociology* (Chicago: University of Chicago Press, 1992), 119, http://books.google.co.id/books?id=rs4fEHa0ijAC&printsec=frontcover&dq=An+Invitation+to+Reflexive+Sociology&hl=id&ei=dnNUTre6AtDsrQfI89muDg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAAv=onepage&q&f=false (diakses pada 24 Agustus 2011).

[20] J. S. Coleman, *Foundations of Social Theory* (Cambridge: Belknap Press, 1994), 302.

sosial-jaringan, norma dan kepercayaan yang mendorong partisipan bertindak bersama secara lebih efektif untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.[21]

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan kembali bahwa keterkaitan antara modal sosial dan tata kelola lembaga dalam teori modal sosial dapat dilihat dari empat perspektif modal sosial tersebut dan pendapat ilmuwan modal sosial, yang menjelasan bahwa modal sosial memiliki keterkaitan kuat dengan kumpulan individu atau kelompok.

2. Modal Sosial dan Perannya dalam Lembaga

Modal sosial dan perannya dalam lembaga tidak dapat dilepaskan dari peran unsur modal sosial di dalamnya. Merujuk pendapat Putnam bahwa elemen pokok pembentuk modal sosial terdiri dari empat elemen dasar: Pertama adalah saling mempercayai (*trust*). Kedua, norma (*norms*). Ketiga, hubungan timbal balik atau saling tukar menukar kebaikan (*reciprocity*), dan keempat adalah jejaring (*networks*).[22] Empat unsur modal sosial tersebut menempatkan *trust* sebagai unsur utama dari modal sosial yang menciptakan networks (jaringan) dan hubungan timbal balik

---

[21] Robert D. Putnam, "Who Killed Civic America," *American Prospect*, vol. 7, no. 24 (1996): 56.

[22] R. D. Putnam, *Making Democracy Work, Civic Traditions in Modern Italy* (New Jersey: Princeton University Press, 1993), 163-171. Dalam melihat karakteristik elemen modal sosial dapat dilihat dari definisi modal sosial itu oleh beberapa pakar modal sosial. Ilmuwan modal sosial memiliki pandangan yang beragam mengenai definisi modal sosial, namun masih terkait satu sama lain. Bourdeau menjelaskan bahwa modal sosial adalah jumlah sumberdaya, aktual atau maya, yang berkumpul pada seorang individu atau kelompok karena memiliki jaringan (*network*) tahan lama berupa hubungan timbal balik (reciprocity) perkenalan dan pengakuan yang sedikit banyak terinstitusionalisasikan. (Pierre Bourdiau dan L. Wacquant *An Invitation to Reflexive Sociology* [Chicago: University of Chicago Press, 1992], 119); Coleman mendefinisikan modal sosial secara fungsionalis, menurutnya modal sosial didefinisikan berdasarkan atas fungsinya. Ia bukanlah entitas tunggal, namun variasi dari entitas berlainan yang memiliki kesamaan karakteristik: mereka semua terdiri dari berbagai aspek struktur sosial, dan memfasilitasi tindakan-tindakan individu yang berada di dalam struktur tersebut. (James S. Coleman, "Social Capital in The Creation of Human Capital," *American Journal of Sociology, Vol 95, 1988, Supplement: 95-120*).

(*reciprocity norms*) sebagai hasil dari modal sosial. Di samping itu *trust*, *network*, *reciprocity* juga dipengaruhi oleh norma yang melekat dari struktur sosial komunitas atau lembaga tersebut.[23]

Dalam mewujudkan sebuah tatanan kelembagaan yang baik, keempat unsur modal sosial tersebut memiliki arti dan peran penting yang dijelaskan sebagai berikut: Pertama, *trust*. Terbentuknya *trust* merupakan indikasi dari potensi kesiapan masyarakat atau komunitas untuk bekerjasama satu sama lain. Kerjasama ini melampaui batasan kekeluargaan dan pertemanan serta batasan persamaan.[24] Dalam hubungan sosial, *trust* mempermudah kehidupan dalam masyarakat yang beragam, mendorong perilaku toleran, dan menerima perbedaan terlebih dalam masyarakat yang heterogen.[25] Melalui *trust* orang-orang dapat bekerjama secara lebih efektif, oleh karena ada kesediaan diantara mereka untuk menempatkan kepentingan kelompok di atas kepentingan individu.[26]

Woolcok meyakini, *trust* merupakan sumber energi kolektif suatu masyarakat (bangsa) untuk membangun institusi-institusi di dalamnya guna mencapai kemajuan dan mempengaruhi semangat dan kemampuan berkompetisi secara sehat di tengah masyarakat. Pendapat Putnam, Rothstein dan Stolle diperkuat dengan pendapat Uslaner juga menyatakan bahwa "*Trust in other people is a key*

---

[23] Putman mendefinisikan, *trust* sebagai bentuk keinginan untuk mengambil risiko dalam hubungan-hubungan sosial yang didasari oleh perasaan yakin, bahwa yang lain akan melakukan sesuatu seperti yang diharapkan dan akan senantiasa bertindak dalam suatu pola tindakan saling mendukung. Lihat R.D Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life," *American Prospect*, 13, Spring, 35- 42. 1993, http://www.philia.ca/files/pdf/ProsperousCommunity.pdf (diakses pada 30 Februari 2010).

[24] B. Rothstein and D. Stolle, *How Political Institutions Create and Destroy Social Capital: An Institutional Theory of Generalized Trust* (2002): 4, http://upload.mcgill.ca/politicalscience/011011RothsteinB.pdf (diakses pada 20 Agusutus 2011).

[25] E. M. Uslaner, *The Moral Foundation of Trust* (New York: Cambridge University Press, 2002),1-40, http://www.bsos.umd.edu/gvpt/uslaner/uslanermoralfoundations.pdf (diakses pada 28 Oktober 2011).

[26] Francis Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and The Creation of Prosperity* (NewYork: The Free Press, 1995).

factor in many forms of participation as trust in others falls, so does participation in civic activities."[27] Sejalan dengan hal ini Gambetta menyatakan bahwa berbagai tindakan kolektif yang didasari atas rasa saling percaya yang tinggi (*high trust*) dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam berbagai ragam bentuk dan dimensi, terutama dalam konteks membangun kemajuan bersama terutama dalam bidang ekonomi.[28] Sebaliknya, kehancuran rasa saling percaya dapat mengundang berbagai masalah sosial. Masyarakat yang lemah rasa saling percaya sulit menghindari berbagai kerawanan sosial dan ekonomi, sehingga lambat laun mendatangkan biaya tinggi bagi pembangunan.

Dalam Islam, terdapat konsep saling percaya dengan menghindari buruk sangka (*husn al-zann*).[29] Menurut Ibn Kathir, prasangka buruk hendaknya dijauhi dalam berhubungan dengan sesama. Islam dalam tataran praktis menuntut sikap saling percaya satu sama lain, sikap tersebut merupakan hal mendasar, karena secara fitrah setiap manusia adalah baik. Rasulullah SAW bersabda:

"Tidaklah seorang dilahirkan kecuali dilahirkan dalam keadaan fitrah, kemudian kedua orang tuanyalah yang menjadikannya Yahudi, Nashrani atau Majusi sebagaimana seekor hewan melahirkan dalam kondisi lengkap, adakah kamu dapati dalam kondisi cacat."[30]

---

[27] E. M. Uslaner, "Democracy and Social Capital," in *Democracy and Trust,* ed. Mark E. Warren (Cambridge: Cambridge University Press, 1999), 131, http://www.bsos.umd.edu/gvpt/uslaner/uslaner5.pdf (diakses pada 28 Oktober 2011).

[28] D. Gambetta, "Trust: Making and Breaking Cooperative Relations," In *Foundation of Social Capital*, ed. Elinor Ostrom and T.K. Ahn (Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited, 2003), 213-237, http://citeseerx.ist.psu.edu (diakses pada 28 Oktober 2011).

[29] QS. Al- Hujarat: 12

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱجْتَنِبُواْ كَثِيرًا مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ ٱلظَّنِّ إِثْمٌ ۖ وَلَا تَجَسَّسُواْ ...

[30] Muhammad bin Ismai'il Abu Abdullah al-Bukhari al-Ju'fi, *Al-Jami' al-Sohih al- Mukhtasar,* Cet.ketiga,Vol. 6. (Beirut: Dar Ibn al-Kathir, 1407

Gambar 1. Manfaat Trust

Sumber: Kolaborasi peneliti dan pendapat ilmuwan modal sosial: Rothstein and Stolle (2002): 4; Uslaner (2002): 1-40; Fukuyama (1995).

Kedua, adalah saling tukar menukar kebaikan (*reciprocity*). Salah satu ciri dari adanya modal sosial yang kuat adalah apabila dalam suatu kelompok atau antar kelompok selalu memiliki sikap kecenderungan saling tukar menukar kebaikan (*reciprocity*). Pola pertukaran ini tidak dilakukan secara seketika seperti halnya dalam transaksi jual beli, melainkan suatu perpaduan hubungan yang saling menguntungkan, yang berlangsung dalam jangka pendek dan jangka panjang dalam nuansa *altruism*, yaitu suasana semangat dari seseorang atau banyak orang dari suatu kelompok yang membantu orang atau kelompok lain tanpa mengharapkan imbalan langsung.[31] Kecenderungan saling tukar kebaikan didasari atas rasa saling percaya akan melahirkan kerekatan dan keikutsertaan sosial. Hal ini akan mengurangi resiko konflik antar individu maupun antar kelompok. Dengan adanya kerekatan dan keikutsertaan sosial maka akan membuka akses distribusi yang adil dan merata terhadap hasil-hasil pembangunan, menghilangkan hambatan-hambatan formal dan informal untuk berpartisipasi

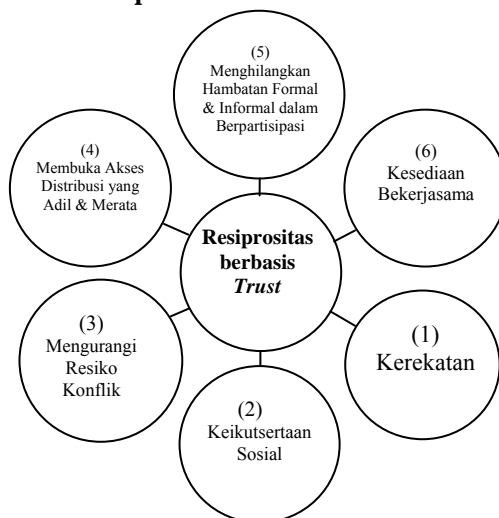
---

H/1987M), 2434; Abu al- Husayn Muslim, *Al-Jami' al-Sahih al-Musamma Sahih al- Muslim* , Vol. 8 (Beirut: Dar al- Jayl, t.t) 83.

[31] M. Mawardi J., "Peranan Social Capital Dalam Pemberdayaan Masyarakat Komunitas," *Jurnal Pengembangan masyarakat Islam*, Vol. 3, No. 2 (2007): 7.

dengan cara meningkatkan partisipasi orang-orang yang terpinggirkan atau minoritas. Kerekatan sosial membuat individu-individu bersedia dan mampu bekerjasama menyelesaikan masalah bersama, memenuhi kebutuhan bersama dengan menghargai perbedaan kepentingan yang ada.

Masyarakat, dan kelompok-kelompok sosial yang di dalamnya memiliki tingkat resiprositas baik memiliki tingkat kepedulian sosial tinggi, saling membantu, dan memperhatikan dalam mengatasi kemiskinan. Dalam Islam, sejalan dengan resiprositas merujuk pendapat Sayyid Tantawi, bahwa salah satu wujud dari sikap persaudaraan (*ukhuwwah*) antara sesama melahirkan sikap saling berbagi, menolong dalam kebaikan, dan saling mencegah dari perbuatan tercela.[32] Sikap, dan nilai-nilai sosial yang humanitarian inilah yang menjadi *ultimat goal* dalam sebuah proses ekonomi, dan kehidupan sosial lainnya sebagaimana diungkapkan oleh Adnan Khalid al-Turkmani dalam bukunya *Madhhab al-Iqtisad al-Islami*.[33]

Gambar 2. Manfaat Resiprositas

Sumber: Kolaborasi peneliti dengan M. Mawardi J (2007):7; Tantawi(t.t):3937.

---

[32] Muhammad Sayyid Tantawi, "Al-Tafsir al- Wasith,"*Mauqi' al-Tafasir,* t.t, 3937.

[33] 'Adnan Khalid al-Turkmani, *Madhhab al-Iqtisad al-Islami* (Riyad: Maktabah al-Sawadi, t.t); M. Umer Chapra, *The Economic System of Islam: Discussion of its Goal and Nature* (London: The Islamic Cultural Centre, 1970).

Ketiga, adalah norma (*norms*). Norma sangat berperan dalam mengontrol bentuk-bentuk perilaku yang tumbuh dalam masyarakat. Norma terdiri dari pemahaman-pemahaman, nilai-nilai, harapan-harapan dan tujuan yang diyakini dan dijalankan bersama oleh sekelompok orang. Norma dapat bersumber dari agama, panduan moral, maupun standar-standar sekuler seperti halnya kode etik, norma dibangun dan berkembang berdasarkan sejarah kerjasama dimasa lalu dan diterapkan untuk mendukung iklim kerjasama.[34] Fukuyama memberikan catatan bahwa norma dan nilai-nilai bersama yang dipegang sebagai acuan sikap dan tindakan tidak otomatis menjadi modal sosial. Karena hanya norma dan nilai bersama yang dibangkitkan oleh kepercayaan *(trust)* lah yang menjadi acuan. *Trust* merupakan harapan-harapan terhadap keteraturan, kejujuran, dan perilaku kooperatif yang muncul dari dalam sebuah komunitas masyarakat yang didasarkan pada norma yang dianut bersama oleh para anggotanya.[35]

Melekatnya norma dalam suatu komunitas atau lembaga merupakan pra-kondisi maupun produk dari kepercayaan sosial. Norma tersebut biasanya terinstusionalisasi dan mengandung sanksi sosial yang dapat mencegah individu berbuat sesuatu yang menyimpang dan kebiasaan yang berlaku di masyarakatnya.[36] Norma tersebut juga akan menjadi *rule of the game* (aturan main)

---

[34] Robert D. Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life," *American Prospect*, 13, (1993): 35-42.

[35] Pengertian norma itu sendiri adalah sekumpulan aturan yang diharapkan dipatuhi dan diikuti oleh anggota masyarakat pada suatu entitas sosial tertentu Norma-norma tersebut dapat berisi pernyataan-pernyataan yang berkisar pada nilai-nilai luhur (kebajikan) dan keadilan. Francis Fukuyama, "Social Capital and The Global Economy," *Foreign Affairs*, Vol. 74, No. 5, (1995): 89-103. Francis Fukuyama, "Social Capital and Civil Society," In *Foundation of Social Capital*, ed. Elinor Ostrom and T.K. Ahn (Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited, 2003).

[36] Modal sosial selalu terkait dengan penggunaan nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat untuk mencapai tujuan tertentu dan bersifat timbal balik. Hal ini sesuai dengan pendapat Portes yang menjelaskan bahwa sumber dari modal sosial dapat bersifat *consummatory* yaitu nilai-nilai sosial budaya dasar dan solidaritas sosial dan dapat pula bersifat *instrumental* yaitu pertukaran yang saling menguntungkan dan rasa saling percaya. Alejendro Portes, "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology," *Annual Review of Sociology* volume 24, (1998): 11.

yang memiliki peranan penting dalam mengendalikan dan motifasi bekerja individu atau kelompok dalam sebuah lembaga, peranan norma dalam lembaga tersebut dikenal dengan istilah budaya perusahaan (*corporate culture*). Budaya perusahaan bukan merupakan peraturan perusahaan (lembaga), karena peraturan dapat berubah dengan seketika, berbeda halnya dengan budaya perusahaan, ia tetap dan tidak mudah berubah. [37]

Pentingnya norma dan manfaatnya dalam kinerja yang memiliki manfaat sosial ekonomi dapat ditelusuri dalam beberapa kajian, diantaranya oleh Weber dalam *Christian Ethics and the Spirit of Capitalism* yang menjelaskan bahwa norma agama yang melekat pada sekte Calvinis mendorong mereka untuk lebih giat bekerja dan hidup hemat. Beberapa kajian yang yang berkaitan dengan norma serta keterkaitannya dengan kinerja dan peranan norma yang diulas oleh ilmuwan modal sosial tersebut memberikan sebuah kesimpulan bahwa norma merupakan instrumen penting dalam menjaga dan mengantarkan lembaga pada sebuah tata kelola yang baik.

Gagasan sentral modal sosial keempat adalah jaringan (*network*). Jaringan sosial merupakan aset yang sangat bernilai. Jaringan memberikan pijakan bagi terbentuknya kohesi sosial karena mendorong orang bekerjasama satu sama lain. Dan tidak sekedar dengan orang yang mereka kenal secara langsung untuk memperoleh manfaat timbal balik.[38] Hubungan timbal balik ini bisa jadi menguntungkan seperti halnya bentuk modal lainnya yang kita dapat berinvestasi di dalamnya dan berharap mendapatkan hasil dari investasi tersebut. Infrastruktur dinamis

---

[37] Riant Nugroho Dwidjowijoto, “Budaya Organisasi Indonesia,” dalam *Corporate Culture Challenge to Excellence, Pemikiran, Wawasan, dan Inspirasi Budaya Unggul untuk Menghadapi Perubahan dan Meraih Sukses Permanen,* ed. Djoko SantosoMoeljono dan Steve Sudjatmiko (Jakarta: Cold & Re Piramid, 2007), 21.

[38] Pada awalnya gagasan yang mengambarkan ikatan sosial sebagai bentuk modal hanya sekedar metafora. Menurut Putnam paling tidak hal ini ditemukan enam kali selama abad ke duapuluh. Dan setiap kali ditemukan menyatakan bahwa kegunaan hubungan untuk bekerjasama membantu orang memperbaiki kehidupan mereka. Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collaps and Revival of American Community* (NewYork : Simon and Schuster, 2000), 19.

dari modal sosial berwujud jaringan-jaringan kerjasama antar manusia.[39]

Jaringan yang terbentuk akan memfasilitasi terjadinya komunikasi dan interaksi yang baik, memungkinkan tumbuhnya *trust* dan memperkuat jalinan kerjasama. Salah satu ciri masyarakat atau komunitas yang sehat adalah memiliki jaringan-jaringan sosial yang kuat dan kokoh. Jalinan inter-relasi yang kental tersebut dapat berbentuk formal maupun informal.[40] Putnam berargumen bahwa jaringan-jaringan sosial yang erat akan memperkuat perasaan kerjasama para anggotanya serta manfaat-manfaat dari partisipasinya itu. Hal ini dimengerti karena modal sosial tidak dapat dibangun oleh hanya satu individu semata, melainkan terletak pada kemampuan suatu kelompok dalam suatu komunitas untuk bersosialisasi membangun hubungan baik dan jejaring dengan memperhatikan dan melaksanakan nilai-nilai yang melekat pada komunitasnya.

Dalam Islam terdapat ajaran yang merujuk pada penguatan jaringan, yaitu konsep persaudaraan (*ikhwah*) yang memiliki dimensi luas karena cakupannya seperti halnya pertalian darah. Konsep *ikhwah* itu sendiri menurut Tantawi menggambarkan keeratan dan kedekatan hubungan yang dibangun oleh Islam bagi pemeluknya. Dengan adanya hubungan baik tersebut, mendorong kemampuan saling mengasihi dan menolong dalam kebaikan satu sama lain.

"

---

[39] Dalam sejarah piagam madinah, dalam pasal tersebut disepakati sikap untuk merangkul semua golongan yang ada dalam membangun kota madinah. Tidak terkecuali dengan Yahudi. Mereka diperlakukan dan mendapat fasilitas yang sama. Konsep ini lah yang kemudian melahirkan kohesifitas di masyarakat tersebut, sehingga muncul kerjasama yang baik di antara warga madinah kala itu. Hal ini kemudian dikenal dengan istilah *civil society*. Lihat piagam isi piagam madinah pada http://legaldocuments.bravehost.com.

[40] Jenny Onyx dan Paul Bullen "Measuring Social Capital in Five Communities," *Journal of Applied Behavioral Science,* vol. 36, no. 23(2000): 23-42, http://www.informationneeds.org/wp-content/uploads/2008/toolkit08_onyx_bullen.pdf (diakses pada 20 Agustus 2011).

". - -

"Sesungguhnya kaum beriman itu bersaudara dalam agama dan keyakinannya. Nilai yang menyatukan mereka adalah satu, yaitu keimanan, persaudaraannya begitu erat seperti persaudaraan yang disatukan oleh kesamaan nasab. Sebagaimana halnya persaudaraan atas dasar keturunan yang peduh dengan kedekatan, cinta kasih, dan saling tolong menolong dalam kebaikan, menolak keburukan, maka demikian pula persaudaraan atas dasar agama, juga menyeru kepada kelemahlembutan, saling nasehat menasehati kepada takwa. Ketika kalian telah berbuat baik dan bertakwa, maka kalian termasuk golongan orang-orang yang mendapatkan rahmat dan pahala dariNya."[41]

Ajaran seperti halnya yang disampaikan oleh Tantawi tersebut di atas dalam literatur modal sosial dapat bermanfaat bagi penguatan hubungan jaringan. Jejaring (*networking*) itu sendiri dalam Islam dikenal dengan ajaran silaturahim, sikap dan ajaran ini dapat melahirkan keterhubungan dan kohesifitas di antara masyarakat serta mendatangkan manfaat ekonomi, yaitu meluaskan datangnya pintu rizki.[42] Terkait jaringan, beberapa pakar modal sosial menyepakati tipologi jaringan yang terbentuk di sebuah komunitas masyarakat. Putnam dalam *bowling alone* membedakan jaringan pada dua tipologi yaitu *bonding* dan *bridging. Bonding* menunjuk pada jaringan yang dibentuk melalui identitas bersama, sedangkan *bridging,* terbentuk melalui jaringan asosiasi. Adapun Woolcock membedakan jaringan menjadi tiga tipe, yaitu *bonding, bridging, dan linking.*[43]

---

[41] Tantawi, "Al-Tafsir Al-Wasit," *Mauqi' Al-Tafasir,* t.t, 3937.

[42] Al-Bukhari, *Al-Jami' al-Sahih al- Mukhtasar,* Vol. 5, 2232.

:

( )

[43] (1) *Bonding Social Capital: Characterised by strong bonds (or "social glue") e.q. among members or among family members of an ethnic group,* (2)

Bonding Social Capital (modal sosial yang bersifat mengikat) adalah tipe modal sosial yang eksklusif, lebih banyak bekerja secara internal, dan solidaritas yang dibangun menimbulkan kohesi sosial yang lebih bersifat mikro dan komunal. Dalam istilah lain *bonding social capital* dikenal pula sebagai ciri *sacred society*. Pada masyarakat *sacred society* dogma tertentu mendominasi dan mempertahankan struktur masyarakat yang totalitarian, *hierarchical,* dan tertutup. Di dalam pola interaksi sosial sehari-hari selalu dituntun oleh nilai-nilai dan norma-norma yang menguntungkan level hierarki tertentu dan feodal.[44]

Masyarakat yang memiliki ciri *bonding social capital* bersifat *inward looking*, memiliki ciri hubungan sosial dengan tingkat kohesifitas yang kuat, akan tetapi kohesifitas yang kuat tersebut belum mencirikan modal sosial yang kuat. Mengingat kekuatan kohesifitas yang tumbuh sekedar dalam batas kelompok tertentu, bersifat hierarki dan feodal. Kohesifitas kelompok yang terbentuk dalam masyarakat tipologi ini lebih karena faktor keeratan hubungan emosional kedalam yang sangat kuat. Keeratan tersebut juga disebabkan oleh pola nilai yang melekat dalam setiap proses interaksi yang juga berpola tradisional.[45]

Social Bridging: Charactherised by weaker, less dense but more cross-cutting ties ('social oil') e.q. with local associaties, aquaintances, friends from differnet ethnic groups,friends of friends etc; (3) *Social Linking: Characterised by connections between those with differing levels of power or social status e.q. links between the political elite and the general public or between individuals from different social classes.* (Michael Woolcock, "Social Scientist, Development and Research, Social Capital Participant," in *The Seminar Held by The Performance and Innovation Unit* on The 26 th March 2002).

[44] Stephen Macedo, "The Constitution, Civic Virtue, and Civil Society: Social Capital as Substantive Morality," *Fordam Law Review,* Vol. 69, Issue 5 (2001): 1582, http://ir.lawnet.fordham.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3700&context=flr&seiredir=1search=%22sacred%20society%20%2B%20bonding%20social%20capital%22 (diakses pada 20 Agustus 2011).

[45] Putnam menjelaskan bahwa modal sosial yang mengikat (*bonding*) baik untuk menopang resiprositas spesifik dan memobilisasi solidaritas, dan pada saat yang sama menjadi modal perekat terkuat sosiologi dalam memelihara kesetiaan yang kuat di dalam kelompok dan memperkuat identitas-identitas spesifik (Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community* [New York: Simon & Schuster, 2000], 3-22.

Pada tipologi kelompok masyarakat yang memiliki *bonding social capital* kuat memiliki kelemahan dalam menerapkan prinsip-prinsip kehidupan masyarakat modern yang mengutamakan efisiensi produktivitas dan kompetisi yang dibangun atas prinsip egaliter dan bebas. Masyarakat jenis ini sulit mengembangkan ide baru, nilai-nilai, norma dan orientasi baru yang memperkaya nilai-nilai dan norma yang telah ada. Kelompok *bonding social capital* yang terbentuk pada akhirnya memiliki tingkat kerentanan yang tinggi terhadap perubahan.[46] Bahkan dalam penelitian Beugelsdijk dan Smulders dalam *Bridging and Bonding Social Capital: Which type is good for economic growth?* menyimpulkan bahwa *bonding social capital* memiliki kelemahan dalam meningkatkan pengembangan ekonomi.[47] Lain halnya dengan *bridging social capital* (modal sosial menjembatani), tipologi jejaring ini lebih bersifat inklusif dengan lebih banyak menjalin jaringan dengan potensi eksternal yang melekat padanya. Hubungan-hubungan yang menjembatani lebih baik dalam menghubungkan aset eksternal dan bagi persebaran informasi. *Bridging social capital* dapat membangun identitas dan resiprositas yang lebih luas.[48]

Bentuk modal sosial yang menjembatani ini bisa juga dikenal dalam bentuk kelompok, group, asosiasi, dan lain lain. Prinsip-prinsip yang dianut oleh kelompok atau komunitas yang syarat akan nilai modal sosial menjembatani ini adalah nilai-nilai universal tentang persamaan, kebebasan, dan nilai-nilai humanitarian lainnya.[49] Masyarakat yang memiliki pola *bridging*

---

[46] Dalam situasi tertentu, kelompok masyarakat seperti ini memiliki potensi menghambat hubungan yang baik dengan kelompok masyarakat lainnya, dan akhirnya menghambat pembangunan masyarakat itu sendiri secara keseluruhan.

[47] Sjoerd Beugelsdijk dan Sjak Smulders, *Bridging and Bonding Social Capital: Which Type is Good for Economic Growth?* (tt: Tilburg University, tt), 1-33, http://www.eea-esem.com/papers/eea-esem/2003/119/EEA2003.PDF (di akses pada 25 Oktober 2011).

[48] Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, 3-22

[49] Prinsip persamaan menjadikan setiap anggota dalam suatu kelompok memiliki hak dan kewajiban yang sama. Prinsip kebebasan membuat setiap anggota kelompok bebas mengemukakan pendapat, ide dan gagasan. Iklim kebebasan yang tercipta akan memunculkan ide-ide kreatif dari kelompok

social capital biasanya heterogen, beraneka ragam latar belakang budaya dan sukunya. Kelompok dan masyarakat yang menjunjung nilai-nilai modal sosial menjembatani ini mendapat perlakuan yang sama dalam mencari membuat jaringan bagi kelompoknya. *Bridging social capital* akan membuka jalan untuk lebih cepat berkembang dengan kemampuan menciptakan *networking* yang kuat, menggerakkan identitas yang lebih luas dan resiprositas yang lebih variatif, serta gagasan-gagasan yang memungkinkan untuk berkembang sesuai dengan prinsip-prinsip pembangunan.

Sementara *social linking* merupakan modal sosial yang bergerak pada tataran lebih luas, *social linking* atau yang dikenal dengan supra komunitas adalah suatu kelompok atau komunitas yang memiliki jaringan di luar jenis komunitasnya, cakupannya lebih luas daripada *bridging social capital*. Sebagai contoh masyarakat nelayan, ketika memiliki ciri masyarakat yang menerapkan *linking social capital*, maka masyarakat terbuka dengan komunitas di luar jaringan nelayan yang ada. Ia akan lebih terbuka membangun dan menerima jaringan dari beberapa arah seperti perbankan, pemerintah, swasta, LSM, universitas dan lain sebagainya.[50]

Inilah pentingnya pengamatan jenis tipologi jaringan dalam modal sosial tersebut yang bermanfaat untuk menganalisa sejauh mana tipologi jaringan tersebut terbangun dan dapat digunakan dalam memecahkan problematika lembaga dari kecenderungan negatif pembawaan jaringan tersebut supaya proses pengembangan lembaga dan yang berkaitan di dalamnya termasuk pengembangan ekonomi dapat terhindar dari kegagalan. Mengingat selama ini kajian-kajian penyebab terjadinya kesenjangan pembangunan yang ada di suatu wilayah atau daerah lebih banyak diarahkan pada aspek *human capital* atau sumberdaya manusia dan sumberdaya ekonomi semata, dengan mengabaikan adanya varian kultural yang direfleksikan oleh adanya variasi-variasi konfigurasi dan tipologi jaringan modal sosial.

---

tersebut sehingga memperkaya dan mempercepat proses kemajuan kelompok itu sendiri. Sedangkan kelompok tersebut akan sangat menghormati nilai-nilai humanitarian sebagai hak dasar dan hak pokoknya.

[50] Arif Satria, *Ekologi Politik Nelayan* (Yogyakarta: PT LKiS Pelangi Aksara, 2009), 391.

Penjelasan tersebut di atas memberi kesimpulan bahwa demensi inti telaah dari modal sosial terletak pada bagaimana kemampuan masyarakat untuk bekerjasama membangun suatu jaringan guna mencapai tujuan bersama yang diwarnai oleh suatu pola interrelasi imbal balik dan saling menguntungkan serta dibangun di atas kepercayaan (*trust*) yang didukung oleh norma-norma dan nilai-nilai sosial yang positif dan kuat. Kekuatan tersebut akan maksimal jika didukung oleh semangat proaktif membuat jalinan hubungan di atas prinsip-prinsip partisipatif, saling memperhatikan, saling memberi dan menerima, saling percaya mempercayai dan diperkuat oleh nilai-nilai dan norma-norma yang mendukungnya.

C. Modal Sosial dan Pengembangan Ekonomi Lembaga

Setelah kurang lebih 45 tahun diakuinya peran modal manusia (*human capital*) di samping modal fisik (*physical capital*) dalam pembangunan ekonomi, muncul kesadaran baru akan pentingnya hubungan sosial dalam bentuk modal sosial (*social capital*) yang berkontribusi penting dalam keberhasilan dan keberlanjutan sektor ekonomi baik pada skala makro maupun mikro.[51] Modal sosial adalah aset yang sangat bernilai karena ia memberikan dasar bagi kohesi sosial dan mendorong orang bekerjasama satu sama lain. Modal sosial memberikan kekuatan kerjasama tidak hanya dengan orang yang mereka kenal secara langsung untuk memperoleh manfaat timbal balik, tetapi kepada siapapun dalam bentangan modal sosial yang terjangkau.[52] Berikut

---

[51] Robert M. Solow, “Notes on Social Capital and Economic Performance,” in *Social Capital A Multifaceted Perspective,* ed. Dasgupta, Partha (Washington D.C: The International Bank For Reconstruction and Development/World Bank, 2000), 6-10. Hubungan sosial dalam bentuk jaringan kerja tersebut menurut pandangan Coleman dan Putnam merupakan unsur utama modal sosial.

[52] Pada awalnya gagasan yang mengambarkan ikatan sosial sebagai bentuk modal hanya sekedar metafora. Menurut Putnam paling tidak hal ini ditemukan enam kali selama abad ke duapuluh. Dan setiap kali ditemukan menyatakan bahwa kegunaan hubungan untuk bekerjasama membantu orang memperbaiki kehidupan mereka. (Robert D. Putnam *Bowling Alone: The*

pemaparan operasionalisasi modal sosial bagi pengembangan ekonomi dalam ranah mikro dan makro.

1. Modal Sosial dan Pengembangan Ekonomi Makro dan Mikro

Pada tataran ekonomi makro, modal sosial sangat penting dalam membangun *trust*. *Trust* yang tinggi dapat menghasilkan banyak hal, diantaranya pencegahan penipuan, dan penghematan dalam pemanfaatan sumberdaya, perbaikan iklim investasi, menumbuhkan keikutsertaan kerjasama, partisipasi komunitas terhadap pembangunan, aksi kolektif masyarakat lokal dalam menekan eksploitasi imbas dari pembangunan dan kurangnya pemeliharaan, memperlancar arus informasi dan penyebaran inovasi secara lebih cepat, dan lain sebagainya.[53]

Pandangan tersebut sejalan dengan Putnam bahwa *trust*, *norms*, dan *network* dapat meningkatkan efesiensi masyarakat dengan memfasilitasi tindakan bersama secara sukarela. Menurut Putnam kerjasama sukarela lebih mudah terjadi dalam komunitas yang telah mewarisi sejumlah mudal sosial dalam bentuk aturan-aturan, pertukaran timbal balik dan jaringan-jaringan kesepakatan antar warga. Putnam menjelaskan bahwa mekanisme kunci dari modal sosial adalah: (1) Permasalahan aksi kolektif berada di inti pembangunan ekonomi dan aturan yang demokratis, (2) Ikatan kontrak yang eksplisit dan pengawasan sering terlalu mahal dan penyelenggaraan oleh pihak ketiga menjadi tidak praktis, (3) Untuk itu diperlukan kerjasama sukarela, dan (4) kerja sama sukarela ditingkatkan ketika peserta mendukung modal sosial.[54]

Putnam berpandangan bahwa *trust* dalam kehidupan sosial sebagai faktor pokok dalam memudahkan kerja sama sukarela dapat dibangun dari dua hal, yaitu dari norma hubungan timbal balik dan kuatnya jaringan (*network*). Norma timbal balik dapat mengendalikan perilaku opportunis secara efesien dan dapat meningkatkan *trust*. Jaringan yang kuat dari pertukaran sosial,

---

Collaps and Revival of American Community [NewYork : Simon and Schuster, 2000], 19).

[53] World Bank, *World Development Report 1999/2000: Entering the 21st Century* (NewYork: Oxford University Pres, 2000).

[54] Robert D. Putnam, “The Prosperous Community,” *American Prospect*, 13, (1993): 35- 42.

selain meningkatkan pengulangan hubungan juga meningkatkan *trust*.

Menurut Putnam, terdapat tiga alasan penting yang menjelaskan modal sosial dalam bentuk norma dan ikatan jaringan merupakan prakondisi bagi pengembangan ekonomi. Pertama, jaringan sosial memungkinkan terbangunnya komunikasi dan koordinasi yang dapat menumbuhkan rasa saling percaya di antara anggota masyarakat. Kedua, kepercayaan berimplikasi positif bagi masyarakat. Seperti halnya sikap saling membantu. Ketiga, berbagai keberhasilan yang dicapai melalui kerjasama pada waktu yang lampau dalam jaringan sosial mampu mendorong keberlangsungan kerjasama pada waktu mendatang.

Putnam memberikan sejumlah bukti bahwa pertumbuhan ekonomi berkorelasi dengan modal sosial. Bukti adanya korelasi antara kinerja ekonomi dengan modal sosial tersebut ditunjukkan pada kasus pertumbuhan ekonomi yang cepat di wilayah Asia Timur yang disebabkan oleh adanya kegiatan ekonomi yang bertumpu pada penumbuhan modal sosial. Kemajuan negara China dalam bidang ekonomi digambarkan oleh Putnam sebagai akibat dari penerapan konsep ekonomi yang berdasarkan jaringan sosial, khususnya jaringan sosial bisnis antar sesama masyarakat dalam negeri dan masyarakat cina perantauan. Pengembangan ekonomi pedesaan dalam sebuah sinergi antar satu kegiatan ekonomi di suatu desa dengan desa yang lainnya telah membangkitkan pertumbuhan ekonomi negara China. Jaringan sosial yang seperti itu pula yang membuat pertumbuhan ekonomi di wilayah ‘Silicon Valley’ maju dengan pesat.[55]

Menurut Portes dan Landolt, proses peningkatan kinerja suatu organisasi merupakan tujuan bersama, dilaksanakan melalui peran aktif semua kalangan terkait karena tanggungjawab peningkatan kinerja adalah tujuan dan kepentingan bersama.[56] Proses ini dalam kajian modal sosial dinamakan korproduksi

---

[55] Mauled Moelyono, *Menggerakkan Ekonomi Kreatif Antara Tuntutan dan Kebutuhan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 179.

[56] Alejandro Portes dan Partisia Landolt, “The Downside of Social Capital,” *The American Prospect*, 26 (Mei-Juni 1996): 19-94.

(*corproduction*).[57] Peran aktif yang dilakukan secara nyata dan bersama tersebut menunjukkan bahwa komunitas masyarakat tersebut tidak bermental dilayani, melainkan ikut berpartisipasi menyangkut kepentingan ekonomi, sosial, politik dan budaya serta kepentingan lainnya demi terciptanya kesejahteraan hidup mereka sebagai bagian dari kelompok sosial.

Keberhasilan penerapan korproduksi sangat bergantung pada kesadaran memahami pentingnya modal sosial. Bila suatu komunitas berpihak pada kepentingan bersama, modal sosial dalam arti positif dapat terwujud. Namun, apabila kecenderungannya lebih mengutamakan kepentingan pihak tertentu, seperti kentalnya budaya korupsi dan kolusi, maka sisi modal sosial dalam arti negatiflah yang dominan. Dalam kajian modal sosial aspek negatif tersebut dinamakan *The Downside of Social Capital*.[58]

Pada level ekonomi mikro, tantangan dunia usaha semakin kompleks, dan dibutuhkan penanganan cepat karena peranan organisasi dalam pengendalian usahanya semakin banyak kendala, mengingat eksistensi suatu usaha lebih besar berada di tangan konsumen. Konsumen selalu melihat celah pelayanan yang lebih baik terhadap barang dan jasa di pasar. Demikian halnya dengan tuntutan kualitas dan manfaat yang dirasa memiliki keunggulan. Semua itu menempatkan produsen pada posisi sulit untuk dapat memenuhinya. Kondisi demikian membuat modal sosial menjadi sangat relevan dan diperlukan dalam memperluas dan memperkuat jaringan usaha.

Jaringan usaha dan kerja jaringan yang dikembangkan harus dilakukan secara komprehensif. Selain berorentasi pada

---

[57] Suatu istilah yang digunakan uintuk menunjukkan adanya peran aktif semua *stakeholder* dalam penyediaan barang dan jasa yang ditujukan untuk kepentingan bersama (publik) Istilah ini diintroduksi oleh Ostrom dalam sebuah tulisannya berjudul *Crossing The Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development* untuk menunjukkan adanya peran aktif suatu kelompok masyarakat dalam penyediaan barang dan pelayanan yang ditujukan untuk kepentingan mereka. Eliner Ostrom, “Crossing The Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development,” *World Development,* Vol. 24, No. 6, (1996): 73-87.

[58] Alejandro Portes dan Partisia Landolt, “The Downside of Social Capital,” *World Bank,* Vol. 26, Issue 94 (1996): 18-21.

penguatan dan peningkatan kualitas internal organisasi, juga harus berorientasi pada peningkatan daya saing melalui penguatan hubungan antar perusahaan dengan mitra binis lain lainnya. Kerja jaringan yang dikembangkan harus bertujuan membangun hubungan kerjasama dan komitmen jangka panjang yang saling menguntungkan keduabelah pihak. Penguatan jaringan ini memiliki efek positif bagi kuatnya bangunan organisasi usaha.

Dalam membangun jaringan, suatu organisasi usaha hendaknya mengutamakan nilai kejujuran, integritas dan kompetensi sehingga hubungan yang terwujud adalah hubungan kemitraan yang berlandaskan pada nilai *trust*. Tanpa landasan tersebut kualitas pelayanan dapat menurun dan berimplikasi pada adanya disoreantasi yang menyebabkan hilangnya target di pasar.

Dalam membangun jaringan yang kuat dan mengakar pada sebuah organisasi usaha dibutuhkan sebuah formula berupa konsep, koneksi, kredibilitas dan kepedulian. Konsep dibutuhkan untuk menghasilkan sebuah gagasan sebagai pijakan melakukan inovasi. Sebuah organisasi harus membangun kebiasaan dan kemampuan belajar bersama yang bersifat berkelanjutan dan berkesinambungan sehingga tercipta lingkungan ideal berbagi pengalaman dan wawasan. Kumpulan pengetahuan yang dimiliki tersebut menjadi modal lahirnya inovasi baik fisik maupun manajemen. Untuk menghasilkan konsep yang baik tersebut diperlukan adanya kompetensi (keahlian), mengingat kompetensi inilah yang menjadi nilai tambah dalam merebut pasar.

Adapun koneksi memiliki manfaat penting bagi kuatnya jaringan organisasi, koneksi dapat membantu menghasilkan produk atau jasa berkualitas, dan dapat membantu menghubungkan kepada semua kalangan (konsumen). Koneksi yang baik dapat dilakukan apabila terjalin hubungan baik organisasi usaha tersebut dengan konsumen, dan pihak lain yang berkepentingan. Kemampuan menjalin hubungan tersebut menentukan apakah produk inovatif yang dihasilkan dapat terjual dan bertahan di pasar atau tidak.

Setelah koneksi dapat dilaksanakan, sebuah organsisai usaha harus memperhatikan kredibilitas. Kredibilitas selain terkait dengan kejujuran juga menyangkut konsistensi dalam perlakuan yaitu perlakuan yang adil, saling memberi dan menerima

(*reciprocity*). Kredibilitas adalah faktor menentukan *trust* di antara mereka. Keberhasilan ataupun kegagalan organisasi sangat ditentukan oleh kredibilitas pemimpinnya, sejauh pemimpin memiliki kemampuan mengelola dan dianggap kredibel, maka pengelolaan organisasi dapat berjalan dengan baik dan penuh dengan kepercayaan.[59]

Langkah selanjutnya dalam mewujudkan organisasi usaha yang kuat dan mengakar adalah kepedulian, kepedulian dapat dilihat dari perhatian yang diperuntukkan kepada semua kalangan yang terkait di organisasi tersebut. Organisasi bisnis yang memiliki kepedulian tidak hanya mencari keuntungan, tetapi berbuat juga untuk kemajuan karyawan, mitra kerja, konsumen, dan masyarakat luas. Sebagai wujud kepedulian, dikenal dengan istilah Tanggung Jawab Sosial Perusahaan. Tanggung jawab Sosial aPerusahaan ini dapat diwujudkan dengan memberikan perhatian dan perlakuan yang baik kepada karyawan dan semua kalangan yang terlibat. Dengan perlakuan yang baik tersebut maka karyawan memiliki komitmen kerja yang tinggi dan masyarakat sekitar juga mendukung serta turut menjaga keberlangsungan usaha tersebut.

Modal sosial juga diyakini dapat memecahkan masalah koordinasi, mengurangi biaya transaksi dan mempermudah arus informasi antar individu serta memberikan kontribusi secara signifikan terhadap keunggulan organisasi.[60] Hal ini terjadi karena modal sosial memiliki fungsi memperlancar dan mempererat ikatan-ikatan sosial dalam sistem produksi.[61]

Jika dipahami bahwa modal sosial itu adalah sebagai sebuah proses, maka pertanyaannya adalah dimanakah kriteria ekonomi seperti aspek-aspek produktif, efektif, dan efesien dapat

---

[59] Djamaludin Ancok, *Psikologi Terapan* (Yogyakarta: Darussalam, 2004).

[60] Jika modal ekonomi bersifat fisik yang berupa bangunan, mesin, peralatan dan aset fisik lainnya, maka modal manusia berkenaan dengan kapasitas, kapabilitas dan integritas yang melekat pada diri manusia setelah melewati proses investasi modal manusia. Adapun modal sosial berkenaan dengan interaksi dan relasi antar individu, antar organisasi dan antar komunitas.

[61] A. R. Anderson dan Sarah L. Jack, "The Articulation of Social Capital in Entrepreneurial Network: a Glue or Lubricant?," *Entrepreneurialship and Regional Development,* 14, (2002): 193-210.

ditemukan dalam struktur dan fungsi di mana modal sosial itu tertambat? Dalam kaitan ini Lawang menjelaskan bahwa modal sosial tertambat pada struktur sosial budaya yang sistem norma dan nilainya sangat kuat mendukung perilaku produktif, efektif dan efesien dalam mencapai tujuan tertentu.[62] Dari perspektif ekonomi ini maka akan dengan mudah sebuah lembaga menciptakan kepercayaan (*trust*) yang pada akhirnya akan mempengaruhi para investor dalam melakukan kegiatan investasi.

2. Modal Sosial dan Pengembangan Ekonomi Pesantren

Pendekatan kelembagaan dalam pembangunan di Indonesia saat ini sudah mendapat perhatian yang serius, dan menjadi isu sentral pembangunan yang sangat esensial dalam rangka mendorong serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Telah banyak kelembagaan lokal, regional, dan nasional terbentuk, baik itu secara formal maupun informal, tidak terkecuali dengan institusi pesantren. Pondok pesantren dalam perannya yang sedikitnya memiliki tiga fungsi utama, yaitu pertama, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*central of exellence*). Kedua, sebagai lembaga yang mencetak sumberdaya manusia (*human resources*) dan Ketiga, sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*). Pondok Pesantren juga dipahami sebagai institusi yang aktif terlibat dalam proses perubahan sosial.[63]

Pesantren sebagai pusat pengkaderan pemikir agama barangkali sudah menjadi kelaziman, hal ini dapat dilihat dari muatan-muatan kurikulum yang diajarkannya yang memang mengedepankan nilai-nilai dan ajaran agama. Namun, ketika pesantren dihadapkan pada tugas dan fungsi membangun sumberdaya manusia, melakukan fungsi pemberdayaan masyarakat dan perubahan sosial, beberapa hal tersebut menjadi tantangan

---

[62] Robert M. Lawang, *Kapital Sosial Dalam Perspektif Sosiologik* (Jakarta: FISIP UI Press, 2005), 34.

[63] Rr. Suhartini "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren," dalam *Manajemen Pesantren*, ed. A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunarto AS (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2009), 233.

tersendiri bagi pesantren.[64] Dengan memperhatikan fungsi penting pesantren tersebut maka secara tidak langsung pesantren akan tetap kokoh dan tidak kehilangan basis konstruksi sosialnya yang selalu berada di tengah kehidupan masyarakat. Menjadi realitas bahwa masyarakat di samping memiliki kebutuhan-kebutuhan esensial tercukupinya nilai spiritualitas, juga memiliki keinginan berupa tercukupinya kebutuhan ekonomi.

Banyaknya jumlah pesantren di Indonesia, yang menurut data Kementerian Agama tahun 2006, Jumlah pesantren di seluruh Indonesia mencapai 16.015 pesantren, serta besarnya jumlah santri pada tiap pesantren menjadikan lembaga ini layak diperhitungkan dalam kaitannya dengan pembangunan bangsa di berbagai bidang. Perbaikan-perbaikan yang secara terus menerus dilakukan terhadap pesantren, baik dari segi manajemen, kurikulum, unit usaha maupun fasilitas, menjadikan pesantren keluar dari kesan tradisional dan kolot yang selama ini disandangnya. Beberapa pesantren bahkan telah menjadi model dari lembaga pendidikan yang *leading*. Keberhasilan pengembangan pesantren dalam pembangunan di berbagai bidang tersebut akan juga banyak memberi manfaat bagi masyarakat pesantren.[65]

Dalam keterlibatannya dengan peran, dan fungsinya, pesantren memegang peranan sebagai penggerak dan dinamisator masyarakat. Hubungan interaksi kultural antara pesantren dengan masyarakat menjadikan keberadaan dan kehadiran institusi pesantren dalam perubahan dan pemberdayaan masyarakat menjadi diperhitungkan. Pondok pesantren dipahami memiliki modal sosial dalam melakukan perubahan sosial. Modal sosial

---

[64] Pada tahun 2000 dilakukan seminar dalam rangka membagun kurikulum pesantren berbasis kelautan, salah satu persoalannnya adalah sumberdaya,. Salah satu rekomendasi seminar tersebut adalah *networking*. Nur Syam, “Pengembangan Komunitas Pesantren: Tantangan dan Peluang,” dalam *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat Paradigma Aksi Metodologi,* ed. Moh Ali Aziz, Rr. Suhartini, A. Halim (Yogjakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 351-354.

[65] Hal ini esensi perbincangan antara Pimpinan Pondok Pesantren Darunnajah dan pimpinan Pondok Wali Songo Ngabar ke pesantren tersebut pada tanggal 03 Januari 2011 M.

tersebut dapat dimanfaatkan dan diarahkan pada perubahan-perubahan sosial ke arah yang lebih baik.[66]

Mengembangkan pondok pesantren dengan modal sosial dipahami dengan membangun jaringan, kepercayaan, nilai dan norma, serta membangun serta memelihara hubungan timbal balik yang positif baik hubungan internal maupun eksternal pesantren. Hal ini dinilai dapat memecahkan problematika kelembagaan dan dapat mengembangkan basis kekuatan ekonomi di unit-unit usaha pesantren, sehingga pengaruh pesantren di masyarakat lebih meningkat. Dengan menggunakan modal sosial tersebut, pesantren diyakini berkembang dan meraih kemajuan dalam pengembangan ekonominya tanpa melupakan modal lainnya, yaitu modal ekonomi dan modal manusia.

Dari semua pembahasan tersebut di atas, dapat dijelaskan kembali bahwa modal sosial dapat menjadi alat tatakelola lembaga terkait pengembangan ekonomi. Secara operasional modal sosial memiliki manfaat dalam empat isu, *yaitu trust, resiprocity, norms* dan *network*. *Trust* mempermudah kehidupan komunitas yang beragam, mendorong perilaku toleran, dan menerima perbedaan. Melalui *trust* orang-orang dapat bekerjasama secara lebih efektif karena kesediaan mereka menempatkan kepentingan kelompok di atas kepentingan individu. Resiprositas mampu mempengaruhi tingkat kepedulian dengan saling membantu dan memperhatikan. Norma memiliki fungsi mengontrol bentuk-bentuk perilaku yang tumbuh dalam masyarakat. *Network* yang terbentuk dengan baik memberi manfaat bagi terjalinnya komunikasi dan interaksi yang baik dan menumbuhkan jalinan kerjasama.

Dalam pengembangan ekonomi pada level makro, peran modal sosial dapat ditelusuri melalui fungsi *trust* yang terkait dengan pelaksanaan program-program pembangunan yang berimplikasi terhadap membaiknya proses dan mutu pengembangan ekonomi, sedangkan pada tatanan mikro peran modal sosial dapat ditelusuri melalui fungsi relasi dan jaringan dalam melakukan transaksi ekonomi.

---

[66] Pernyataan itu dikemukakan oleh Direktur The Wahid Institute, Yenny Zannuba Wahid di Hotel Griya Wisata, Jakarta Pusat, Senin (24/3 2008). Harian Kompas, Senin, 24 Maret 2008, Pukul: 15:53.

III
MODAL SOSIAL KOMUNITAS PESANTREN

Bab ini mengkaji mengenai modal sosial pesantren, khususnya Pondok Pesantren Wali Songo (PPWS). Pembahasan pada bab ini pertama kali mengulas proses terbentuknya PPWS dan perlakuan masyarakat sekitarnya. Pembahasan ini penting untuk mengetahui bagaimana PPWS didirikan dan potensi modal sosial di dalamnya. Lain dari pada itu, pembahasan ini juga bermanfaat dalam mengetahui kontribusi dan peran PPWS kepada masyarakat sekitar dan sebaliknya, khususnya dalam aspek historisnya.

Pembahasan selanjutnya mengulas lebih dalam mengenai unsur modal sosial, khususnya, *trust*. Mengulas *trust* di PPWS penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana *trust* tersebut terbentuk dan dikembangkan baik pada tingkatan individual, relasi sosial maupun pada tataran sistem sosial. Pada sub bab selanjutnya diulas unsur modal sosial kedua yaitu resiprositas di PPWS dan masyarakat sekitar. Pembahasan ini mengulas sejauh mana hubungan timbal balik yang dijalin dan lakukan baik itu di internal PPWS, maupun antara PPWS dengan masyarakat sekitar.

Pembahasan sub bab yang keempat terkait dengan penerapan nilai dan norma PPWS. Pembahasan ini bermanfaat untuk mengetahui sejauh mana tatanan nilai dan norma di PPWS diterapkan dan implikasi yang ditimbulkannya. Pembahasan terakhir berkaitan dengan pola jejaring (*network*) di PPWS. Ulasan ini mengungkap pola jejaring yang dipakai oleh pesantren dan perkembangannya. Dengan ulasan ini akan dipahami seberapa kuat jejaring yang sudah di dipetakan dan dimanfaatkan.

A. Proses Terbentuknya Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar dan Perlakuan Masyarakat Sekitar

Ngabar adalah sebuah desa kecil yang masuk dalam administrasi Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo. Saat ini, Desa Ngabar terbagi menjadi 5 dusun, yaitu Ngabar Etan (Timur), Ngabar Tengah, Ngabar Kulon (Barat), Genengan dan Bulusan. Dalam perkembangannya, Desa Ngabar kemudian identik

dengan Pondok Ngabar karena di wilayah ini berdiri pondok pesantren yang diberi nama Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar.[1]

Sekitar tahun 1920-an KH. Muhammad Thoyyib menjadi tokoh sentral dan sekaligus kyai di Desa Ngabar. Selain menjadi imam masjid, beliau juga mengajar al-Qur'an di langgar (surau) yang dikenal sebutan *Langgar Blok Kidul* (Surau Bagian Selatan). Di bagian utara desa juga terdapat sebuah surau yang diasuh oleh keluarga Imam Bukhori, seorang bilal masjid, dan dikenal sebagai pengasuh *Langgar Blok Lor* (Surau Bagian Utara), kedua surau tersebut merupakan pusat pendidikan agama Islam yang ada di desa Ngabar saat itu.[2]Saat itu Desa Ngabar adalah desa yang cukup disegani di sekitar Ponorogo karena banyak tokoh-tokoh warok[3] yang tinggal di desa itu. Penduduknya cukup *guyub*, dan

---

[1] Kampung Ngabar diambil dari kayu (pohon) yang bernama 'Abar, dalam dialek jawa kemudian berbunyi Ngabar. Di desa Ngabar terdapat sebuah dukuh yang bernama Babadan yang aslinya dari kata kerja bermakna Tebang, diberi nama demikian karena pada saat itu banyak santri dari Desa Josari mencari kayu dengan cara menebang (membabad), dan yang dibabat adalah kayu ABAR. Tim Warta, "KH. Ibrahim Thoyyib Figur pejuang, Kyai dan Pendidik yang Konsisten." Dalam Warta Tahunan Edisi XVII 1414/1993 Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo, 4.

[2] Sebuah masjid kecil berusia lebih 200 tahun yang di sampingnya terdapat *dangau* tempat belajar dan mengajarkan al-Qur'an dan kitab-kitab tersebut kemudian menjadi cikal bakal berdirinya PPWS. *Dangau* yang berada di samping masjid tersebut dalam perkembangannya berubah menjadi Madrasah Ibtidaiyyah. Seiring waktu masjid kecil tersebut (materialnya) diwakafkan ke Dukuh Genengan dan sebagai gantinya, masjid baru didirikan (saat ini berada di tengah-tengah pondok), bersama-sama masyarakat desa Ngabar dan pihak pondok dengan bantuan bapak H. Sasmita Wakarta. (Pidato Pimpinan Pondok Pesantren Wali Songo, KH Ibrahim Thoyyib dalam resepsi peresmian wakaf kesyukuran dan reuni, tanggal 06 Juli 1980; Diperkuat juga oleh wawancara dengan Bapak Jaiz, saksi sejarah pada tanggal 15-07-2010 Pukul 15:23 WIB).

[3] *Warok* berasal dari kata *wewarah*, *wong kang sugih wewarah*, mampu memberi petunjuk atau pengajaran kepada orang lain tentang hidup yang baik. *Warok iku wong kang wus purna saka sakabehing laku, lan wus menep ing rasa*, Warok adalah orang yang sudah sempurna dalam laku hidupnya, dan sampai pada pengendapan batin. Warok harus menjalankan *lelaku*. Syaratnya, tubuh harus bersih karena akan diisi. Warok harus bisa mengekang hawa nafsu, menahan lapar dan haus, tidak bersentuhan dengan perempuan. Calon warok harus menyediakan seekor ayam jago, kain mori 2,5 meter, tikar pandan, dan

mayoritas penduduknya adalah Muslim. Namun, tingkah laku pergaulannya tidak mencerminkan keyakinan mereka. Segala bentuk kemaksiatan pada saat itu bukan lah sesuatu yang aneh, justru yang aneh adalah bahwa mereka tetap ke masjid pada bulan Ramadan, Idul Fitri dan Idul Adha, akan tetapi perbuatan judi, *gemblakan*[4] dan kemaksiatan lain seperti menyembah pohon-pohon besar yang mereka anggap keramat tetap dilakukan.[5]

Keadaan masyarakat yang sedemikian pada akhirnya mempengaruhi etos kerja mereka sebagai masyarakat agraris sehingga saat itu masyarakat mengalami krisis ekonomi dan hidup dalam kemiskinan. Di antara masyarakat ada yang pindah ke daerah lain terutama ke kabupaten Jember. Dan sebagian lainnya

---

selamatan bersama. Setelah itu, calon warok akan ditempa dengan berbagai ilmu kanuragan dan ilmu kebatinan. Setelah dinyatakan menguasai ilmu tersebut, ia lalu dikukuhkan menjadi seorang warok sejati. Senjatanya dikenal dengan kolor wasiat, serupa tali panjang berwarna putih.

[4] *Gemblak* adalah lelaki belasan tahun usia 12-15 tahun berparas tampan yang dipelihara sebagai *kelangenan*, yang kadang lebih disayangi ketimbang istri dan anaknya. Bagi seorang warok hal tersebut wajar dan diterima masyarakat. Biaya yang dikeluarkan warok untuk seorang *gemblak* tidak murah. Bila *gemblak* bersekolah maka warok yang memeliharanya harus membiayai keperluan sekolahnya di samping memberinya makan dan tempat tinggal. Jika *gemblak* tidak bersekolah maka setiap tahun warok memberikannya seekor sapi. Tradisi ini dibawa oleh Ki Ageng Suryongalam yang percaya bahwa kesaktian bisa diperoleh bila seorang warok rela tidak berhubungan seksual dengan perempuan. Memelihara *gemblak* juga dipercaya dapat mempertahankan kesaktiannya. Saling mengasihi, menyayangi dan berusaha menyenangkan merupakan ciri khas hubungan antara *gemblak* dan warok. Praktik *gemblakan* di kalangan warok, diidentifikasi sebagai praktik homoseksual karena warok tak boleh mengumbar hawa nafsu kepada perempuan. (Tom Boellstorff, *The Gay Archipelago: Sexuality and Nation in Indonesia* [Princeton: Princeton University Press, 2005], 41; Edy Santosa, *Cerita rakyat dari Ponorogo, Jawa Timur* [Jakarta: Grasindo: 2003]; Purwowijoyo, *Suromenggolo Warok Ponorogo Jilid 1* [Jakarta: Indomedia, tt], 3-10; A. Budi Susanto, *Sisi Senyap Politik Bising* [Yogyakarta: Kanisius, 2007], 227).

[5] Hal ini sesuai dengan pendapat Mastuhu yang menjelaskan bahwa pada periode awal, pesantren berjuang melawan ajaran-ajaran takhayul dengan membawa misi tauhid. Pesantren berjuang melawan perbuatan maksiat seperti perkelahian, perampokan, pelacuran, perjudian dan sebagainya. Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2002), 11.

menyewakan lahan sawah mereka kepada orang lain karena tidak mampu mengolahnya sendiri dikarenakan kemalasan mereka dan rusaknya mental serta hilangnya etos kerja.[6]

Keadaan tersebut kemudian mengilhami bapak KH. Muhammad Thoyyib untuk ikut terjun menyadarkan masyarakat melalui pendekatan pendidikan agama. KH. Muhammad Thoyyib dengan dibantu oleh H. Imam Bukhori, Kasandimejo, Mustawi, Semangun dan lain-lain menjadi perintis yang dikenal dengan angkatan tua, mereka adalah pengasuh, penasehat, dan pembimbing angkatan muda desa Ngabar. Di zaman kolonial Jepang dan sekitar tahun lima puluhan, bangkitlah beberapa pemuda asli desa Ngabar belajar di beberapa pondok salafiyah di sekitar Ponorogo, yaitu Pondok Joresan dan Pondok Tegalsari[7],

---

[6] Keterbelakangan tersebut sebenarnya juga adalah karena imbas penjajahan, karena pembatasan-pembatasan yang dilakukan oleh Belanda terhadap kaum muslim. Pertumbuhan kelompok-kelompok masyarakat yang betul-betul menghayati dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam sangat terlambat. Pada akhir abad ke 19 mayoritas orang jawa sebenarnya tidak mengenal Islam kecuali dalam hal sunatan, puasa, larangan memakan daging babi, dan sejumlah hari besar islam. Dalam kehidupan keagamaan sehari-hari orang jawa belum bisa di sebut orang Islam. Banyak desa-desa di Jawa menyelenggarakan sajian-sajian untuk danyang desa dan makhluk-makhluk halus yang menempati batu-batu, pohon, gua, kuburan, sungai dan lain-lainnya. Lihat Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1983), 11.

[7] Pondok Joresan adalah pondok yang berada di desa Joresan, Mlarak Kabupaten Ponorogo sekitar 12 KM dari Kota Ponorogo, Pondok joresan yang dimaksud penulis adalah pondok Joresan lama yang tidak ada kaitannya dengan pondok Joresan saat ini. Adapun Tegalsari adalah sebuah desa yang berada kurang lebih 10 Km ke arah selatan dari kota Ponorogo. Ditepi dua buah sungai, sungai Keyang dan sungai Malo, di desa inilah pada pertengahan abad ke-18 Kyai Ageng Hasan Bashari atau Besari mendirikan sebuah pondok yang kemudian dikenal dengan sebutan Pondok Tegalsari. Pondok ini pernah mengalami zaman keemasan; ribuan santri menuntut ilmu di Pondok ini. Mereka berasal dari hampir seluruh tanah Jawa. Karena besarnya jumlah santri, seluruh desa menjadi pondok, bahkan pondokan-pondokan mereka juga didirikan di desa sekitar. Pondok Tegalsari telah menyumbangkan jasa yang besar dalam pembangunan bangsa Indonesia melalui para alumninya. Sebagai contoh alumninya antara lain: Paku Buana II atau Sunan Kumbul, penguasa Kerapaan Kartasura; Raden Ngabehi Ronggowarsito (wafat 1803), Pujangga Jawa yang masyhur; dan tokoh Pergerakan Nasional HOS Cokroaminoto (wafat

Dari sana kemudian beberapa di antaranya meneruskan sekolah ke Pondok Modern Darussalam Gontor. Mereka itu adalah putra-putra dari KH. Muhammad Thoyyib yang bernama Ahmad Thoyyib dan Ibrahim Thoyyib dan Putra H. Imam Bukhori yang bernama Imam Badri.[8] Dari para kader inilah cikal-bakal dimulainya pendidikan agama yang terlembagakan di desa Ngabar.[9] Diutusnya putra-putra K.H Muhammad Thoyyib dan beberapa kader lainnya ke beberapa pesantren tersebut dimaksudkan untuk ikut membesarkan madrasah diniyah yang mulai ada pada tahun 1946.[10]

Beberapa tantangan yang mewarnai proses berdirinya pendidikan diniyah saat itu terasa kuat dirasakan dikarenakan terjadi benturan antara golongan yang ingin mempertahankan tradisi jahiliyah dan kejumudan dengan golongan yang ingin merubah tatanan masyarakat melalui pendidikan.[11]

1923). (KH. Misbach dkk, *Biografi K.H Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pondok Modern* [Ponorogo: Gontor Press, 1996], 9-12).

[8] Dari satu generasi ke generasi selanjutnya, para kyai biasanya selalu menaruh perhatian istimewa terhadap pendidikan putra-putranya untuk dapat menjadi pengganti pimpinan dalam lembaga-lembaga pesantren mereka. Jika seorang kyai memiliki anak laki-laki lebih dari satu, biasanya dia mengharapkan anak tertua dapat menggantikan kedudukannya sebagai pemimpin pesantren setelah ia meninggal. Kebanyakan kyai juga mengawinkan anak-anak perempuannya dengan murid-muridnya yang pandai, terutama jika murid-murid tersebut juga anak atau keluarga dekat seorang Kyai, dengan hal itu murid-murid tersebut dapat dipersiapkan sebagai calon potensial untuk menjadi pemimpin di pesantren. lihat: Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1982), 62.

[9] Tim Warta, “Pendiri dan Sejarah Berdirinya” dalam *Serba Singkat Lembaga Pendidikan Islam Pondok pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Indonesia, dalam Rangka Perayaan Kesyukuran, Peresmian Wakaf dan Reuni PPWS Ngabar Ponorogo Indonesia*, Cetakan Pertama Tahun 1400 H/1980 M hal, 2-3.

[10] Dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar di madrasah diniyah, K.H. Muhammad Thoyyib dibantu putranya Ahmad Thoyyib, Ibrahim Thoyyib, Imam Badri, dan para sahabat lainnya. Kegiatan proses belajar mengajar mulanya dilaksanakan pada sore hari sampai kemudian namanya di ubah menjadi Madrasah Ibtidaiyyah dengan waktu belajar mengajar pagi hari.

[11] Kelompok pendukung terdiri atas: Ahmad Thoyyib, Ibrahim Thoyyib, Imam Badri, Abu Na’im, Suradi, Bairan, Bardi, Jaiz, Radli dan kawan-kawan. Kelompok penentang lembaga pendidikan diniyah ini didukung kuat

Tahun 1948 terjadi serangkaian ujian dan tantangan yang diarahkan, baik itu kepada para keluarga pendiri, simpatisan dan para santri, diantaranya: fitnah keji diarahkan kepada Ahmad Thoyyib yang pada waktu itu adalah kepala sekolah madrasah tersebut, dikucilkannya keluarga K.H. Muhammad Thoyyib dari masyarakat, siapa pun yang berhubungan dengan keluarga ini akan mengalami masalah besar. Pengucilan ini kira-kira berlangsung selama 6 (enam) bulan, pengucilan tersebut berakhir setelah tokoh utamanya masuk pencara dikarenakan melakukan tindak pidana. Besarnya ujian kala itu digambarkan pada pesan K.H. Muhammad Thoyyib kepada putranya Ahmad Thoyyib dan Ibrahim Thoyyib. *"Le lek aku mati, sungginen karo adhimu menyang kuburan"*.[12]

Pada tahun itu juga, tepatnya pada bulan Syawal/Agustus 1948 (menjelang peristiwa PKI), rumah Sama'un/Ny. Siti Aisyah Thoyyib yang masih baru dibangun dibakar habis. Mereka juga mengancam akan mengambil kas Madrasah yang berupa padi dikarenakan pertentangan antara kelompok Ahmad Thoyyib dengan pemuda penentang *gemblakan*.

Para santri yang ingin berangkat sekolah juga turut mendapat hambatan. Banyak di antara mereka berangkat ke madrasah dihadang oleh sekelompok orang dengan pedang terhunus. Untuk memudahkan keinginannya menuntut ilmu, para santri tersebut bahkan menyamar menjadi penggembala (pencari rumput) dengan membawa keranjang yang berisikan buku dan pakaian. Demikian halnya dengan santri putri yang berangkat menuntut ilmu terpaksa harus menyamar seperti seseorang yang akan berangkat ke pasar dengan menyembunyikan buku tulisnya di keranjang.[13]

---

oleh tokoh Partai Komunis Indonesia (PKI) setempat. Moh. Bisri dan Hariyanto, "Percikan Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur." *Kumpulan Bahan Sidang Majlisu Riyasatil Ma'had ke 46*. Ngebel, Ponorogo (26-27 Februari 2011): 10.

[12] Moh. Bisri dan Hariyanto, "Percikan Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur." *Kumpulan Majlisu Riyasatil Ma'had ke 46*. Ngebel, Ponorogo, 26-27 Februari 2011, 11-12.

[13] Seperti yang dialami oleh Ibunda KH. Hariyanto kala itu, wawancara dengan K.H Hariyanto, MA tanggal 17 Februari 2011 pukul 19: 55.

Usaha yang begitu gencar dari kalangan penentang hampir membuahkan hasil ketika mereka berusaha membuat masjid dan madrasah tandingan. Dari 125 siswa madrasah kala itu hanya 15 siswa saja yang tidak pindah. Situasi saat itu sedang tidak menentu di samping karena waktu itu juga meletus pemberontakan PKI Madiun, perang melawan agresi militer Belanda dan keikutsertaan para guru kepada partai secara fanatik. Kesemuanya membuat lembaga tersebut nyaris di ambang kehancuran.[14]

Salah satu faktor penting yang membuat lembaga Madrasah Diniyah tersebut bertahan dari setiap tantangan dan hambatan di atas adalah usaha gigih dari Ahmad Thoyyib yang pantang menyerah dan terus mencurahkan segenap sumberdayanya agar lembaga tersebut bisa bertahan. Kemampuan Ahmad Thoyyib menjalankan dan menghidupkan lembaga tersebut juga tidak lepas dari semangat yang diberikan oleh ayahnya K.H. Muhammad Thoyyib. Di samping karena dorongan dan dukungan teman seperjuangan yang memiliki persamaan ide dan gagasan memperjuangkan keberadaan madrasah tersebut.

Tahun 1950, *Tarbiyatul Athfal al-Manar* berdiri, lembaga ini dipelopori oleh Ahmad Thoyyib dan Ibrahim Thoyyib, tahun 1958 nama *Madrasah Diniyah Bustanul Ulum al-Islamiyah* (BUI) berubah menjadi Madrasah Ibtidaiyah Mambaul Huda. Ikatan madrasah-madrasah yang bergabung dalam BUI tidak berfungsi lagi dan sejak saat itu BUI yang ada di Desa Ngabar terlepas dari BUI yang menginduk ke Tegalsari.[15] Pada tahun 1958 berdiri Madrasah Tingkat Menengah Pertama atau dikenal dengan Madrasah Tsanawiyah (MTs), berdirinya lembaga pendidikan tersebut adalah untuk mewadahi para santri Madrasah Ibtidaiyyah melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, mengingat saat itu sekolah lanjutan masih sangat langka. Yang ditunjuk dan dipercaya K.H. Moh. Thoyyib menjadi kepala sekolah waktu itu adalah M. Fadlil bin Imam Hanafi sampai pada tahun 1961.

---

[14] Moh. Bisri dan Hariyanto, "Percikan Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur." *Kumpulan Bahan Sidang Majlisu Riyasatil Ma'had ke 46*. Ngebel, Ponorogo, 26-27 Februari 2011, 12.

[15] M. Zaki S. Bahruddin, "Ngabar dalam bingkai sejarah", *Kumpulan Bahan Sidang majlisu Riyasatil Ma'had ke 46*. Ngebel, Ponorogo, 26-27 Februari 2011, 17.

Pada tahun 1961 K.H. Ibrahim Thoyyib[16] yang pada saat itu adalah staf pengajar di PM. Darussalam Gontor menghadap KH. Imam Zarkasyi, direktur KMI (*Kulliyatul Muallimin al-Islamiyyah*) saat itu, memohon agar para santri yang belum diterima di KMI dapat dibawa ke Ngabar. Permohonan ini disetujui, dan dari 100 orang yang belum diterima, sembilan orang diantaranya mau *mondok* di Pondok Ngabar. sembilan santri pertama tersebut berasal dari Jawa dan luar Jawa.[17]

Para santri inilah yang kemudian mengilhami penamaan pondok menjadi "Pondok Pesantren Wali Songo." Songo berarti sembilan, sesuai dengan jumlah mereka yang sembilan orang. Di samping itu secara filosofis pemberian nama itu didorong agar para santri-santrinya memiliki keinginan untuk mengingat dan mewarisi jasa-jasa para wali dalam bidang dakwah (menyiarkan ajaran agama).[18]

Usaha kelompok yang kontra dengan pengajaran keagamaan di Desa Ngabar yang dirintis KH Muhammad Thoyyib mulai dari Madrasah Diniyah, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah hingga diikrarkan berdirinya Pondok Pesantren Wali Songo tahun 1961 tersebut mulai menemukan momentum titik balik ketika pasca Gestapu (Gerakan September Tiga Puluh), atau dikenal dengan G30 S PKI tahun 1965. Saat itu sebagian golongan

---

[16] KH Ibrahim lahir di Desa Ngabar Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo, Putra KH. Muhammad Thoyyib ke empat dari sembilan bersaudara, lahir pada tanggal 30 Juni 1925 dan wafat pada tanggal 5 Mei 2001 M. KH Ibrahim Thoyyib menimba ilmu di Pondok Modern Darussalam Gontor mulai tahun 1948 dan selesai serta diangkat menjadi staf tenaga pengajar pada tahun 1952.

[17] Nama sembilan santri pertama adalah: 1.Ahmad dari Pacitan, 2. Kawakib dari Pacitan, 3. Ahmad Nawawi dari Banten, 4. Mahmud Sulaiman dari Riau, 5. Sahan dari Riau, 6. Harun al- Rasyid dari Kalimantan, 7. Ainur Rofiq dari Ujung Pandang, 8. Muhasyim dari Yogjakarta, dan 9. Khomsani dari Banten. (M. Zaki Suaidi, "Ngabar dalam Bingkai Sejarah." *Kumpulan Bahan Sidang Majlisu Riyasatil Ma'had ke 46*. Ngebel Ponorogo, 26-27 Februari 2011, 17).

[18] Pada tahun 1961 ini Kepala Madrasah yang sebelumnya dijabat oleh M. Fadlil bin Imam Hanafi diserahterimakan kepada Ishaq Thoyyib. (Moh. Bisri dan Hariyanto, "Percikan Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur." Dalam *Kumpulan Bahan Sidang Majlisu Riyasatil Ma'had ke 46.* Ngebel Ponorogo, 26-27 Februari 2011, 13-14).

masyarakat ada yang kontra dengan pengajaran keagamaan di Desa Ngabar sebagiannnya terindikasi kuat sebagai anggota dari PKI (Partai Komunis Indonesia) terancam dieksekusi mati oleh aparat keamanan yang pada saat itu mengeluarkan operasi dengan sandi membersihkan anggota PKI sampai ke akar-akarnya. Beruntung eksekusi mati tersebut dapat digagalkan oleh KH Ibrahim Thoyyib, dengan meyakinkan dan menjamin bahwa masyarakat tersebut tidak bersalah. Sejak saat itu, kalangan penentang (kontra) di sekitar desa Ngabar berbalik mendukung proses pendidikan dan pengajaran keagamaan dalam Lembaga Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar.

Selain figur KH. Ibrahim Thoyyib yang menjadi magnet bagi kohesi sosial masyarakat di sekitar PPWS, figur K. Ahmad Thoyyib dan para sahabatnya, seperti KH. Imam Badri yang aktif dalam mendukung lembaga pendidikan keagamaan di desa Ngabar mulai dari awal perintisan hingga berdirinya lembaga PPWS juga memiliki peran yang besar. Melalui konsistensi (istiqomah) yang mereka lakukan dalam melakukan usaha pendidikan dan pengajaran dengan kesabaran menghadapi segala tantangan melahirkan hasil berupa penerimaan oleh mayoritas warga desa sekitar, bahkan dalam perjalanannya proses kedekatan antara lembaga PPWS dan masyarakat sekitar melahirkan kerjasama-kerjasama yang saling menguntungkan, dan kerelaan masyarakat untuk berkontribusi mendukung PPWS dalam banyak hal dan kegiatan.

Dari pembahasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa berdirinya PPWS diawali dengan hambatan-hambatan dan pertentangan sebagian golongan masyarakat yang kontra, pertentangan tersebut dipahami karena jauhnya masyarakat sekitar PPWS saat itu dari pendidikan dan ajaran agama. Pertentangan mereka tidak hanya dilakukan dalam bentuk perlawanan ide (gagasan), tetapi sudah menjurus kepada perilaku pemboikotan, pendirian lembaga tandingan, ancaman dan tindakan kriminal lainnya. Bergabungnya kalangan penentang kepada perilaku mendukung PPWS adalah pasca peristiwa G30 S PKI, melalui peran KH Ibrahim Thoyyib dan para temannya,kaum penentang mampu diselamatkan dari eksekusi mati aparat keamanan. Sejak itu kaum penentang berbalik mendukung agenda PPWS. Eksistensi

lembaga pendidikan keagamaan yang dirintis di Desa Ngabar juga dapat dipahami melalui tiga hal: Pertama, faktor kesamaan visi dalam perjuangan di antara teman-teman K. Ahmad Thoyyib, KH. Ibrahim Thoyyib dan KH. Imam Badri. Kedua, faktor figur seorang tokoh yang memiliki pengaruh kuat dalam usaha menjembatani segala tantangan dalam meneguhkan lembaga tersebut, faktor figur tersebut tidak datang begitu saja melainkan karena konsistensi dan usaha untuk memberikan kebaikan kepada masyarakat. Ketiga, faktor semangat pengabdian yang tulus dari para pendukung gerakan pendidikan keagamaan tersebut sehingga menentukan terciptanya keberhasilan dan kedekatan kepada masyarakat. Melalui kedekatan tersebut pesantren dan masyarakat dapat bekerjasama dan saling kuat menguatkan dalam banyak bidang.

B. Saling Mempercayai di Pondok Pesantren Wali Songo

Dalam terminologi sosiologi, konsep kepercayaan dikenal dengan *trust* (rasa saling percaya).[19] Menurut lawang *trust* merupakan hubungan antara kedua belah pihak atau lebih yang mengandung harapan yang menguntungkan salah satu pihak atau kedua belah pihak melalui interaksi sosial. Lawang menyimpulkan inti konsep *trust*, yaitu, pertama, hubungan sosial antara dua orang atau lebih. Termasuk dalam hubungan ini adalah institusi (lembaga), yang dalam pengertian ini diwakili oleh orang. Kedua, harapan yang terkandung dalam hubungan itu yang kalau direalisasikan tidak akan merugikan salah satu atau kedua belah pihak. Ketiga, interaksi yang memungkinkan hubungan dan harapan itu berwujud.[20]

Dalam cakupannya, *trust* memiliki tiga tingkatan, yaitu pertama, pada tingkatan individual (*self trust*), kedua, tingkatan

---

[19] *Confidence in* berarti yakin pada, dan *reliance on* bermakna percaya atas beberapa kualitas atau atribut sesuatu atau seseorang atau kebenaran suatu pernyataan. (AS Hornby, *Oxford advanced Learner's Dictionary of Current English,* ed. Jonathan Crowther [Walton Street: Oxford University Press, 1995], 240).

[20] R.M.Z. Lawang, *Kapital Sosial dalam Perspektif Sosiologik Suatu Pengantar* (Depok: FISIP UI Press), 36.

relasi sosial (*relationship trust*), dan ketiga pada tingkatan sistem sosial. Pada tingkatan individual, *trust* merupakan kekayaan individu. Pada tingkatan relasi sosial, *trust* merupakan atribut kolektif untuk mencapai tujuan kelompok yang mana merupakan mekanisme sosial yang membantu dalam relasi sosial. Pada tingkat sistem sosial, *trust* merupakan nilai publik yang perkembangannya difasilitasi oleh sistem sosial yang ada.[21]

1. *Trust* Pada Tingkatan Individu

Trust pada tingkatan individu dipengaruhi oleh kredibilitas seseorang, kemampuan, kebaikan hati, dan integritas individu tersebut.[22] Faktor kemampuan dianggap penting karena dengan kemampuan, orang lain akan percaya bahwa individu tersebut dapat melakukan tugasnya dan kemudian percaya dalam memberikan tanggung jawab kepadanya. Kebaikan serta integritas yang dimiliki oleh individu mampu melahirkan kepercayaan kepada orang lain karena keyakinan mereka bahwa individu tersebut tidak akan menciderai hak-haknya.

Trust dalam tingkatan individu di PPWS juga dipengaruhi oleh kredibilitas individu di dalamnya. Sejauh kredibilitas individu-individu tersebut baik maka akan tercipta *trust* dalam tingkatan individu secara baik pula. Isu kredibilitas merupakan salah satu hal yang mesti diperhatikan oleh kalangan pondok pesantren, terutama sekali berkaitan dengan kinerja. Selama ini kemampuan tenaga terampil dalam beberapa sektor tertentu misal *maintanance* (perawatan) dan keterampilan lainnya masih banyak kendala, kemampuan tersebut lebih dikarenakan karena minimnya pelatihan-pelatihan yang dilakukan khususnya yang terkait dengan kemampuan manajerial dan kemampuan mengelola sesuai dengan bidang atau tanggungjawab yang dipikulnya. Di sinilah pentingnya memperhatikan *self trust*, dengan adanya *self trust*, individu-individu tersebut dapat meningkatkan belajarnya karena akan menjadi tolok ukur seseorang mendapatkan *trust* di dalam

[21] Qianhong Fu dalam Jousairi Hasbullah, *Social Capital, Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia* (Jakarta: MR-United Press, 2006), 12.

[22] AC. Mayer, J.H. Davis, dan FD. Schoorman, "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review,* No. 20 Vol. 3 (1995): 709-734.

komunitas pesantren. di PPWS hal ini sangat terkait dengan kaderisasi, pola kaderisasi yang dilakukan adalah untuk menguji dan melihat kemampuan yang dimiliki oleh individu-individu di PPWS.

2. *Trust* Pada Tingkatan Relasi

Trust pada tingkatan relasi terjadi dikarenakan adanya keyakinan bahwa seseorang akan memberikan keuntungan, dan terbentuk melalui sikap menerima, mendukung, *sharing,* dan kerjasama.[23] *Trust* merupakan suatu situasi di mana seorang individu menerima pengaruh orang lain, dan dirinya percaya bahwa orang lain memberikan keuntungan kepadanya. Kepercayaan tersebut hadir melalui sebuah sikap konsisten, yang dilakukan oleh individu-individu dalam sebuah relasi sosial. Sikap yang konsisten adalah kata kunci terciptanya *trust* pada tingkatan relasi. Konsistensi dimaknai sebagai sebuah tanggungjawab dan sikap memegang amanah.

Relationship trust dibangun melalui adanya resiko dan penerimaan dan dapat hancur karena adanya resiko dan tidak adanya sikap penerimaan. Tanpa resiko, *trust* tidak dapat terbentuk, hubungan pun tidak dapat maju dan berjalan. Ketika seseorang mengambil resiko dengan terbuka (*disclosing*) dalam membicarakan pemikiran-pemikirannya, informasi, kesimpulan, perasaan dan reaksi pada suatu situasi dan seseorang atau kelompok memberikan respon positif berupa penerimaan, *support*, kooperatif dan membalas dengan terbuka (*disclosing*) dalam membicarakan pemikiran, ide, dan perasaan mereka, disitulah *trust* dapat terbentuk dan berkembang.[24]

Demikian halnya dengan *trust* pada tingkatan relasi di PPWS, dapat dilihat dari sejauh mana penerimaan oleh masing-masing elemen yang ada di PPWS. Ketika penerimaan dan suasana kedekatan di PPWS tercipta, sejauh itu pula *trust* dalam tingkatan relasi di PPWS dapat dikuantifikasi. Konektivitas antara individu dan antar lembaga yang ada di PPWS dengan wujud saling

---

[23] David W. Johnson and Frank P. Johnson, *Joining Together: Group Theory and Group Skills* (Boston: Allyn & Bacon, 1997).

[24] David W. Johnson and Frank P. Johnson, *Joining Together* (Boston: Allyn & Bacon, 1997).

menerima dapat dilihat dari hubungan baik yang terjadi antar individu di kamar-kamar *asatidz* (guru), di pos-pos tertentu seperti di pos bidang ekonomi, bidang pendidikan, bidang pengasuhan dan bidang-bidang lainnya. Adanya proses saling membantu dan kerjasama satu sama lain di antara mereka dalam menyelesaikan tugas menjadi indikator penting terciptanya *trust* dalam tingkat relasi di PPWS. Sikap saling membantu tersebut akan terus terjadi apabila setiap relasi yang tercipta konsisten terhadap komitmen yang disepakati bersama baik tertulis atau tidak tertulis.

Berkaitan dengan *trust* dalam tingkat relasi di PPWS, sejauh pengamatan penulis bahwa *trust* tersebut masih dalam keadaan baik, mengingat tidak ada dikotomi di antara mereka terutama faktor suku dan golongan. Namun, yang harus diperhatikan dan menjadi catatan penulis bahwa stok *trust* yang ada di tingkat relasi sosial di PPWS dapat terkikis apabila terjadi dikotomi secara kelembagaan. Adanya fanatisme kelembagaan dan proses pembauran yang lemah menjadi indikasi awal lemahnya *trust* di tingkatan relasi sosial di PPWS. *Trust* dalam tingkatan relasi ini juga mengalami masalah apabila muncul inkonsistensi terhadap kesepakatan yang dilakukan bersama, misal dalam kepanitiaan, apabila terdapat individu yang tidak konsisten terhadap kesepakatan yang dihasilkan untuk mensukseskan sebuah agenda, individu tersebut menjadi tidak dipercaya oleh individu lainnya.

Selain sikap penerimaan sebagai suatu indikasi terciptanya *trust* pada tingkatan relasi yang juga dikaitkan dengan kata kunci konsistensi, terdapat juga konsepsi yang dapat menjaga adanya *trust* dalam tingkatan ini, merujuk pendapat Knack dan Keefer dalam *Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross-Country Investigation* yang menyatakan bahwa *trust* pada tingkatan relasi akan menunjukkan peningkatan apabila hubungan yang dijalin menunjukkan sikap solidaritas yang baik. Solidaritas yang baik ini mengakibatkan pola hubungan antar relasi bekerja mengikuti aturan, dan pada akhirnya dapat memperkuat rasa kebersamaan. Sementara *trust* pada relasi akan turun apabila hubungan yang dibangun bersifat *inferior* dalam perilaku

kolektifnya.[25] Untuk itu, supaya *trust* dalam tingkatan relasi di PPWS terjaga, dapat dikembangkan suatu lingkungan yang meningkatkan solidaritas antar personal, penting pula memperhatikan sikap konsisten dan berusaha menciptakan suasana penerimaan-penerimaan.

3. *Trust* Pada Tingkatan Sistem Sosial

Trust pada tingkatan sistem sosial dibagi menjadi tiga: Pertama, *trust* dalam organisasi (*organizational trust*). Kedua, *trust* dalam pasar (*market trust*), dan ketiga *trust* dalam masyarakat (*societal trust*). Berkaitan dengan *trust* pada tingkatan sistem sosial, Coleman menjelaskan dalam *Social Capital in the Creation of Human Capital*, bahwa sumber *trust* pada tingkatan ini berasal dari norma yang sudah melekat pada struktur sosial setempat.[26] Dalam konteks PPWS, sejauh mana norma yang ada di PPWS, baik berupa nilai ajaran agama, dan kearifan lokal yang berupa tradisi masyarakat setempat, ajaran dan filosofi hidup di pondok tersebut dihayati dan diamalkan oleh komunitas pesantren, sejauh itu pula *trust* di PPWS terbentuk.

Trust yang terbentuk di lembaga PPWS dapat menjadikan lembaga tersebut mengalami situasi kebersamaan yang kuat dan memudahkan transformasi diberbagai bidang. *Trust* adalah dasar membangun suatu hubungan baik.[27] Membangun *trust* dalam sebuah organisasi dapat dimulai dari kepercayaan pada tingkatan

---

[25] S. Knack dan Philip Keefer. "Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross-Country Investigation," *Quarterly Journal of Economics*, No. 112, Vol 4. (November, 1997): 1251-1288, In Elinor Ostrom dan T.K. Ahn. *Foundation of Social Capital* (Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited. 2003).

[26] J. S. Coleman, "Social Capital in the Creation of Human Capital," *The American Journal of Sociology,* Vol. 94, Suplement: Organization and institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure (1988): 95-120, http://onemvweb.com/sources/sources/social_capital.pdf (diakses pada 13 Agusutus 2011).

[27] Hubungan interpersonal bukan hanya berisi sekumpulan kebiasaan. Di dalamnya terdapat suatu struktur, perilaku yang stabil, memberi dan menerima, tuntutan dan komitmen. (Robert C. Solomon Fernando Flores, *Building Trust: in Business, Politics, Relationships, and Life* [New York: Oxford University Press, 2001], 47).

individual (*self trust*) dan relasi sosial (*relational trust*). Dalam kaitan ini kepercayaan sangat ditentukan pada kecocokan komposisi dari elemen-elemen dasar pembentuknya yaitu: adanya kemampuan dan kompetensi seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas-pekerjaan yang diembannya; kepedulian dan perhatian untuk melakukan sesuatu; dan integritas sesorang atau kelompok terhadap suatu keputusan yang diambil merupakan hal yang mendasar bagi pembentukan faktor kepercayaan. Membangun kepercayaan memang agak sulit, tetapi ketetapan untuk menerapkan prinsip transparansi mungkin menjadi awal dari proses terbentuknya kepercayaan di PPWS.

Terdapat enam faktor yang menyebabkan terciptanya *trust* pada tingkatan sistem sosial di PPWS: Pertama, *trust* pada tingkatan sistem sosial dipengaruhi atas keberhasilan PPWS melakukan transformasi nilai baik itu nilai agama, nilai pendidikan dan kearifan lokal. Kedua, *trust* di masyarakat PPWS dipengaruhi oleh kebaikan yang dilakukan. Ketiga, *trust* di PPWS dipengaruhi oleh kemampuan membangun jaringan. Keempat, kemampuan PPWS dalam menginternalisasi nilai kebanggaan kepada masyarakat. Kelima, faktor kepemimpinan, dan keenam, faktor keterlekatan (*embeddednes*s) masyarakatnya.

Pertama, terkait faktor keberhasilan transformasi nilai agama, pendidikan dan kearifan lokal dimaknai sebagai suatu keberhasilan mentransformasikan atau menananmkan nilai-nilai agama dan kesadaran akan pentingnya pendidikan oleh pesantren kepada masyarakat, khususnya masyarakat sekitar dan umumnya masyarakat luas. Keberhasilan transformasi tersebut dapat dilihat dari sikap masyarakat yang memahami dan menjalankan nilai-nilai agama serta kepeduliannya kepada pendidikan. Keberhasilan transformasi tersebut mempengaruhi sikap mereka kepada PPWS, mereka lebih terbuka dan menghormati serta memiliki *trust* yang baik kepada pesantren. Sikap kompeten PPWS ini dilakukan secara konsisten (istiqamah) mulai pada masa perintisan dan terus dilakukan hingga saat ini.[28]

---

[28] Hal ini sesuai dengan pendapat Nahapit dan Ghosal dalam *Social capital, intellectual capital, and the organization advantage* yang menyatakan bahwa terbentuknya *trust* dipengaruhi oleh adanya nilai-nilai yang bersumber dari kepercayaan agama yang dianut. Coleman juga meyakinkan bahwa sumber

Dalam menanamkan nilai, sebuah lembaga harus mengerti apa yang men-*drives value*. Lembaga juga harus mengerti dan mengetahui di mana nilai diciptakan dan di mana dihancurkan. Di samping tetap memeliharta *trust*, sebuah institusi seyogjanya membangun sebuah *value culture. Value culture* merupakan sesuatu yang memungkinkan semua orang dalam sebuah lembaga mempunyai kesamaaan pandangan bahwa misi utama lembaga pesantren adalah menciptakan kata'atan kepada ajaran dan nilai-nilai agama.[29]

Keberhasilan PPWS menanamkan nilai adalah karena proses transformasi nilai pendidikan tidak hanya menekankan pada aspek kognitif, melainkan juga aspek afektif, baik itu pendidikan yang diarahkan kepada masyarakat internal PPWS maupun masyarakat sekitar. Modal sosial muncul dari hasil kerjasama antar individu. Oleh karena itu pembentukan modal sosial hanya bisa dilakukan dengan efektif apabila melibatkan sejumlah orang yang bekerjasama dalam sebuah kelompok. Belajar bersama dalam kelompok (*learning group*) dapat meningkatkan hasil kerja kelompok dan perasaan menyatu dalam sebuah institusi. [30]

Untuk melatih supaya aspek kognitif dan afektif dalam transformasi nilai agama dan pendidikan secara keseluruhan dalam konteks pesantren dapat dilakukan, maka pendidikan yang dilakukan harus integral dan berbasis pendidikan karakter, hal ini penting supaya hasil penanaman nilai agama dan pendidikan memberi kemampuan bagi individu berinteraksi dengan orang lain. Dalam sistem pendidikan PPWS pendidikan karakter sangat kental dirasakan. Kehidupan pesantren melatih para santri untuk dapat

---

trust pada tingkatan komunitas berasal dari norma yang sudah melekat pada struktur sosial setempat. (J. S. Coleman, "Social capital in the creation of human capital," *The American Journal of Sociology,* Vol. 94, Suplement: Organization and institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure [1988]: 95-120).

[29] Untuk melihat bagaimana *value culture* itu penting, lihat Yuswohadi, Bembi Dwi Indrio, dan Sunarto Ciptoharjono (ed.), *Hermawan Kartajaya on Marketing* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2004), 644.

[30] I. Cunningham, "Developing Human and Social Capital in Organisations." *Industrial and Commercial Training,* Vol. 34, No.4. (2002): 89-94.

memiliki sifat *sense of responsibility*, melatih para santri untuk berperilaku pada cara-cara yang dapat dipercaya (amanah).[31]

Membangun *trust* diawali dengan menghargai dan menerima nilai kepercayaan tersebut, melibatkan rutinitas sehari-hari dan latihan yang terus menerus.[32] Hal ini menunjukkan bahwa tindakan nyata untuk mewujudkan *trust* menjadi sangat penting, di samping pemahaman individu atau kelompok terhadap nilai kepercayaan tersebut. Membangun *trust* berarti memikirkan nilai dari kepercayaan tersebut dengan cara yang positif, membangun langkah demi langkah, komitmen demi komitmen. Apabila *trust* dianggap sebagai sebuah bentuk resiko dan penuh ancaman, maka tidak ada hal positif yang bisa didapatkan dan dilakukan. Dan ini adalah pentingnya penanaman nilai-nilai agama dan pendidikan karakter yang dilakukan secara integral dan tindakan nyata.

Keberhasilan transformasi nilai agama, pendidikan dan kearifan lokal menjadi salah satu faktor penting terbentuknya *trust* pada tingkatan sistem sosial di PPWS. Transformasi nilai tersebut dilakukan melalui media pengajaran dan media kebersamaan dalam suatu kelompok. Media pengajaran seperti pendidikan formal dan pengajian-pengajian kepada masyarakat internal dan sekitar, sementara media kelompok melalui internalisasi nilai pendidikan karakter dan value culture supaya dapat bekerjasama dan penerimaan serta memahami arah dan tujuan dari PPWS.

Kedua, faktor kebaikan yang dilakukan PPWS. Kebaikan yang dilakukan oleh PPWS tersebut dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan sejak masa perintisan dan berlanjut hingga saat ini. Kebaikan dimaknai sebagai kontribusi

---

[31] *Trust* dipengaruhi oleh harapan seseorang bahwa orang lain yang ingin dia percaya akan mengerti harapannya dan mengetahui cara untuk mengatasi keterbatasannya, hal yang paling esensial dari *trust* adalah keterbukaan. (M. Hoogendorn, S. Waqar Jaffry, Jan Treur, “Modeling Trust Dynamics from a Neurological Perspective”. In *Proceedings of The Second International Conference on Cognitive Neurodynamics* [Heidelberg: Springer, 2009]),
http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.147.7423&rep=rep1&type=pdf (di akses pada 20 juni 2011).

[32] Robert C. Solomon and Fernando Flores, *Building Tust in Business, Politics, Relationships, and Life* (NewYork: Oxford University Press, 2001), 11 dan 123.

pesantren yang telah dilakukan sebagai bagian dari fungsi pesantren yang memiliki empat fungsi, diantaranya fungsi religius (*diniyyah*), fungsi sosial (*ijtimaiyyah*), fungsi edukasi (*tarbawiyyah*), dan fungsi pembinaan moral dan kultural. Kebaikan-kebaikan tersebut dilakukan mulai masa awal berdirinya pesantren hingga saat ini. (Kebaikan-kebaikan yang dilakukan oleh PPWS secara khusus diulas pada sub bab resiprositas pada bab III ini).

Ketiga, faktor kemampuan membangun jaringan. Kemampuan membangun jaringan ini dipahami sebagai kemampuan PPWS menjalin hubungan, baik pada tataran internal maupun eksternal. PPWS sebagai sebuah institusi kegamaan berbasis pesantren sedikitnya memiliki hierarki hubungan yang kait mengait, baik itu di internal pesantren yang di dalamnya ada kyai, ustadz (guru), santri (murid) karyawan, dan masyarakat. Interaksi kait mengait tersebut secara langsung dan tidak langsung menciptakan hubungan yang saling mendukung satu sama lain. Model hubungan tersebut dapat melebar kepada hubungan-hubungan yang lebih luas dengan melibatkan institusi-institusi keagamaan dan entitas kelompok luar lainnya, misalnya pesantren-pesantren, lembaga pemerintahan dan lain sebagainya. Keberhasilan PPWS membangun komunikasi dan hubungan baik kepada segenap *stakeholder* tersebut merupakan faktor penting terbentuknya *trust.*[33] (Kemampuan PPWS membangun jaringan secara khusus diulas pada sub bab jaringan [*network*] di bab III ini)

Keempat, adalah faktor kemampuan menginternalisasi nilai kebanggaan kepada masyarakat sekitar. Kemampuan menginternalisasi nilai kebanggaan atau nilai memiliki PPWS dapat dilihat dari tanggapan masyarakat sekitar yang merasa bangga akan adanya PPWS diantara mereka. Penduduk sekitar merasa bahwa desanya memiliki *icon* berupa PPWS yang sudah

---

[33] Figur kyai, santri, serta seluruh perangkat lahiri dari sebuah pesantren membentuk sebuah kultur yang bersifat keagamaan yang mengatur perilaku seseorang, pola hubungan antar warga masyarakat dan pola hubungan satu masyarakat dengan masyarakat lainnya. Dalam keadaan seperti ini, pondok pesantren akan memiliki fungsi sebagai faktor integratif dalam masyarakat. Lihat Moh Hasjim, *Pondok Pesantren Berjuang dalam Kancah Kemerdekaan dan Pembangunan Pedesaan* (Surabaya: Sinar Wijaya. 1992), 87.

dikenal dan memiliki santri yang tingkat penyebarannya digolongkan luas meliputi seluruh nusantara bahkan sebagian santri dan alumninya berasal dari luar negeri.[34] Nilai kebanggan yang melahirkan sikap menjadi bagian dari komunitas masyarakat PPWS tersebut juga dipengaruhi dari diikrar wakafkannya PPWS kepada umat Islam. Dengan diikrar wakafkan, maka seluruh umat Islam memiliki tanggung jawab untuk menjaga lembaga tersebut.

Kelima, adalah faktor kepemimpinan. Faktor kepemimpinan memegang peranan kuat bagi terwujud dan terpeliharanya *trust* dalam suatu lembaga. Seorang pemimpin tidak akan mampu memimpin tanpa memenangkan *trust*. *Trust* sangat diperlukan oleh pemimpin, supaya terjadi sinergi dan dinamika yang baik dalam organisasi antara pemimpin dan yang dipimpin. Lembaga yang solid harus dilandasi *trust* terhadap pemimpinnya.

Berbicara pemimpin tentu tidak dapat dilepaskan dari pola kepemimpinan. Terkait pola kepemimpinan, Weber membagi menjadi tiga tipe: (1) Kepemimpinan kharismatik yang pengabsahannya berasal dari kekuatan adikodrati. (2) Kepemimpinan tradisional yang pengabsahannya berasal dari keturunan terdahulu dan diyakini oleh masyarakat sebagai pewaris sah kepemimpinan. (3) Kepemimpinan legal formal yang pengabsahannya berasal dari aturan atau hukum yang berlaku dan masyarakat menganggap bahwa pengabsahannya berasal dari aturan tersebut. Menurut Weber, pola kepemimpinan dalam suatu lembaga dapat bergerak linear, dari kharismatik ke tradisional dan menuju tatanan kepemimpinan legal formal.[35] Dalam kasus PPWS pendapat Weber dirasa memiliki ciri-ciri tersebut. Kepemimpinan di PPWS berjalan pertama kali dengan pola kepemimpinan kharismatik di masa KH Ibrahim Thoyyib, dan bergerak menuju pola kepemimpinan legal formal karena ditetapkan dan diputuskan

---

[34] Wawancara dengan Kepala Desa Ngabar, bapak Sohiran pada tanggal 26 September 2010.

[35] Miriam Budiardjo, *Dasar-dasar Ilmu Politik* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), 64.

oleh aturan yang dibuat *Majelisu Riyasatil Ma'had* sebagai badan tertinggi.[36]

Pentingnya pembahasan kepemimpinan kyai bagi terciptanya *trust* di pesantren dan masyarakat dikarenakan peranan dan fungsi kyai yang unik dan multiperan. Clifford Geertz menyatakan bahwa kepemimpinan kyai berciri khas sebagai *cultural broker*, yaitu kepemimpinan yang memiliki peran sebagai penyaring budaya yang datang ke suatu wilayah. Ketika peran tersebut tidak dilakukan oleh figur kyai maka legitimasi kepemimpinan dipertanyakan.[37] Hiroko Horikhosi tidak sependapat dengan Geertz, dia menyatakan bahwa kepemimpinan kyai bukan sebagai penyaring budaya, melainkan sebagai mediator. Kyai berperan menjadi mediator, penghubung antara kepemimpinan kaum bawah dan kaum atas. Kyai berposisi di tengah-tengahnya sebagai penghubung antar keduanya. Dari kedua pandangan tersebut, dapat dipahami bahwa setidaknya seorang kyai memiliki dua peran, yaitu sebagai makelar budaya dan juga bisa berperan sebagai mediator.

Kepemimpinan di PPWS ketika di bawah KH. Ibrahim Thoyyib merupakan pemimpin yang memiliki kharisma. Figur dan kepemimpinannya menorehkan banyak prestasi. Dari gaya hidup dan kepemimpinan KH Ibrahim Thoyyib kemudian membawa banyak perubahan dan keterlekatan pondok dengan masyarakat sekitar.[38] Pada 'teori house' dijelaskan bahwa pemimpin

---

[36] Walaupun kebanyakan pesantren di Indonesia tidak banyak memiliki ciri tipologi sesui pendapat Weber dan lebih memiliki basis tipologi campuran seperti pendapat Imron Arifin, yang menyatakan bahwa kepemimpinan kyai di beberapa pesantren tidak memiliki konsep linier tapi berlangsung secara spiral, di dalamnya terdapat pola kepemimpinan campuran, yaitu dari kharismatik menuju ke kharismatik tradisional, dan menuju ke tradisional legal formal. Menurut Arifin, gambaran pesantren pada umumnya menggambarkan corak kepemimpinan bertipe campuran tersebut. (Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng Jombang* [Malang: Kalimasahada, 1993]).

[37] Abdurrahman Wahid, "Kata Pengantar". Dalam Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1987).

[38] Di masa kepemimpinan KH Ibrahim Thoyyib hubungan pesantren dan masyarakat terjalin sangat erat, mengingat beliau adalah figur yang sangat disegani dan menjadi sumber rujukan masyarakat sekitar. Sikap beliau dalam mencurahkan segenap perhatian kepada pendidikan, pengajaran dan pengasuhan santri PPWS juga sangat tinggi. Perhatian KH Ibrahim Thoyyib kepada setiap

kharismatik mempunyai tingkat kekuasaan rujukan yang sangat tinggi dan bahwa sebagian kekuasaan tersebut berasal dari kebutuhan mereka untuk mempengaruhi orang lain. Pemimpin kharismatik memiliki tingkat kepercayaan diri, dominasi, serta keyakinan yang sangat tinggi akan kebenaran moral dari keyakinannya, atau sekurang-kurangnya kemampuan untuk meyakinkan bahwa dirinya memiliki kepercayaan diri dan keyakinan tersebut.[39]

Pemimpin kharismatik mengkombinasikan visi atau sasaran bertaraf lebih tinggi (*transcendent*) yang merebut komitmen dan energi para pengikutnya. Mereka secara hati-hati menciptakan citra keberhasilan dari kompetensi serta memberi contoh dalam tingkah laku mereka sendiri, nilai-nilai yang mereka dukung. Mereka juga mengkomunikasikan harapan yang tinggi untuk para pengikutnya dan kepercayaan diri bahwa para pengikutnya akan berprestasi memenuhi harapan tersebut.[40]

Supaya seorang pemimpin memperoleh *trust* dari follower-nya, maka dia harus berusaha untuk lebih mempercayai orang lain. Dengan memberikan kepercayaan kepada orang lain, maka dapat membangun hubungan *trust* antara kedua belah pihak secara lebih baik. Di PPWS membangun trust tersebut dilaksanakan secara bersama-sama. Para pemangku kepentingan PPWS dalam masa awalnya bahu-membahu menciptakan suasana pendidikan dan pengabdian masyarakat. Peran tersebut terbukti efektif membangun *trust* di PPWS. Keberadaan pemimpin yang dapat

---

aktifitas santri sangat dirasakan oleh alumninya yang pernah dididiknya. Hubungan dengan pemerintah daerah maupun pusat saat itu sangat terjalin baik dan erat dalam banyak bidang. Lihat Tim Warta, "KH. Ibrahim Thoyyib Figur Pejuang, Kyai dan Pendidik yang Konsisten." *Warta Tahunan Edisi XVII 1414/1993 Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo*, 1-10.

[39] Robert J. Hoese, "A 1976 Theory of Charismatic Leadership." Paper Presented at the Soethern Illinois University, Fourth Biennial, *Leadrship Syimposium,* (1976): 1-38. http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED133827.pdf (diakses pada 12 Agustus 2011).

[40] James A. F Stoner, R Edward Freeman, dan Daniel R Gilbert JR, *Manajemen,* terj. Alexander Sindoro (Jakarta: Prenhallindo jilid 2, 1996).

diteladani dan terjamin kredibilitas serta kejujurannya seperti yang telah dipraktekkan oleh KH Ibrahim Thoyyib.[41]

Terbentuknya kharisma pada kepemimipinan KH. Ibrahim Thoyyib dapat terjadi karena faktor berikut: (1) Kemampuan ilmu agama yang luas dan memadai, sebagai tempat masyarakat bertanya mengenai permasalahan agama. (2) Memiliki integritas moral, penuh keikhlasan dalam mengabdi dan membina umat yang dapat dijadikan teladan oleh masyarakat luas, dan (3) Kemandirian kyai dalam bidang ekonomi juga memiliki faktor penting terbangunnya kharisma, karena tidak bergantung pada bantuan dari pihak manapun.

Kepemimpinan kyai di pondok pesantren sangat menarik diperhatikan, seorang kyai sangat memberikan waktunya untuk mengajar dan mendidik para santrinya dengan penuh keikhlasan, tanpa pamrih, sikap tersebut adalah cerminan pengabdiannya kepada agama dan masyarakat. Selain di dalam pesantren, kharisma kyai dalam kehidupan bermasyarakat juga sangat dominan. Mereka memandang kyai bukan saja selaku penuntun dan pembimbing terkait pemahaman dan pengamalan nilai-nilai agama Islam, lebih dari itu hampir setiap problem yang muncul di masyarakat cenderung bergantung dan melibatkan kyai dalam penyelesaiannya. Kyai memiliki beberapa peran dalam kehidupan bermasyarakat, kyai dipandang sebagai imam, kehadirannya di tengah masyarakat sangat dibutuhkan, dalam memimpin ritual keagaman. Fatwa dan petuah kyai memiliki makna tersendiri, dipatuhi dan dilaksanakan oleh masyarakat.[42]

---

[41] Wawancara dengan Dr. H. M. Suyudi, menantu KH Ibrahim Thoyyib. M Suyudi menjelaskan bahwa salah satu faktor masyarakat percaya terhadap pondok adalah figur KH. Ibrahim Thoyyib yang sederhana, jujur perkataan dan perbuatan, dan sikapnya yang tawadhu' (rendah hati). Wawancara pada tanggal 27 Maret 2011, pukul 20.00 WIB.

[42] Kyai berperan sebagai seorang guru, masyarakat memandang kyai ialah guru dalam banyak hal. Mendidik serta membina ajaran agama serta ibadah putra-putri mereka di pesantren. Kyai juga memiliki pengaruh luar biasa seperti halnya seorang raja, begitu disegani dan ditaati, setiap kali santri atau masyarakat bertemu selalu menundukkan kepala sebagai tanda penghormatan, mendahulukan kyai lewat terlebih dahulu bila jalan bersamaan. Kyai juga dipandang memiliki kelebihan pengobatan. Tidak jarang masyarakat mendatangi kyai ketika mendapatkan musibah atau memiliki maksud tertentu,

Kharisma yang muncul pada diri kyai bukan lah karena warisan leluhurnya, serta tidak juga dapat diwariskan kepada penerusnya, melainkan tumbuh dan berkembang dengan sendirinya karena keluasan ilmu yang dimiliki dan keluhuran budinya. Di samping itu juga terjadi karena sikap baik yang menjadi komitmennya di masyarakat yang dilakukan dalam kurun waktu lama.

Kepemimpinan kyai yang kharismatik di pesantren dalam banyak hal seolah berjalan dengan baik. Namun, yang menjadi persoalan adalah ketiga figur kyai meninggal dunia dan pesantren masuk dalam masa transisi kepemimpinan. Begitu juga yang terjadi di PPWS suksesi kepemimpinan menjadi persoalan tersendiri ketika sosok KH. Ibrahim Thoyyib wafat. Walaupun PPWS sebagai lembaga pendidikan pesantren sudah diikrar wakafkan pada hari Ahad, 22 Sya'ban 1400 H, atau 6 Juli 1980 M, namun, saat itu belum ada kesepakatan dan tata cara pergantian pimpinan atau pengasuh pondok setelahnya. Hingga pada akhirnya persoalan regenerasi kepemimpinan di PPWS menjadi domain Majlis Riyasatil Ma'had sebagai institusi tertinggi di PPWS, mengingat amanat dalam ikrar wakaf agar supaya Majelisu Riyasatil Ma'had menjadi pelaksana amanat wakif. Majlis Riyasatil Ma'had ini lah yang kemudian mengadakan musyawarah untuk memilih pimpinan pondok setelah KH Ibrahim wafat.

Dengan sistem pemilihan yang dilakukan oleh anggota Majelis Riyasatil Ma'had ini kemudian terjadi periodeisasi kepemimpinan selama lima tahun, artinya dalam sejarah PPWS selama kurun waktu mulai tahun 2001, setelah KH. Ibrahim wafat

---

biasanya mereka memohon untuk diberi do'a dari sang kyai. Dalam banyak hal masyarakat datang, misal keluarga sakit minta do'a kyai, istri mau melahirkan minta do'a kyai, anaknya mau dinikahkan minta do'a kyai, ketika mau sekolah atau mau melaksanakan ujian minta do'a kyai dan lain sebagainya. Kyai dapat pula berperan sebagai wali dari banyak santri, kyai bertanggungjawab atas keselamatan para santrinya, bahkan untuk urusan dapur kyai sangat memperhatikan makanan yang dikonsumsi santri, tidak jarang jatah makan kyai diberikan apabila kedapatan ada santri yang belum makan. Kyai juga berperan sebagai pengelola zakat (amil). Dalam hal kepengurusan dan pelaksanaan ibadah zakat, masyarakat lebih mempercayakan kepada kyai daripada pemerintah atau organisasi zakat di daerah. Karena itu sering masyarakat membayarkan zakat ke pondok untuk dikelola.

hingga 2011, kepemimpinan pondok mengalami tiga kali pergantian pimpinan dengan sistem tri tunggal. Kepemimpinan PPWS dipegang oleh tiga pimpinan sekaligus, tri artinya tiga, tunggal artinya satu. Pimpinan yang tiga tersebut adalah satu kesatuan dalam institusi kepemimpinan di PPWS.

Periode kepimpinan PPWS, tahun 2001-2006 di bawah tiga pengasuh, yaitu (1) KH. Zainudin AS, Lc. MA.g (2) K. Ahmad Hidayat, S. Ag, dan (3) KH. Hariyanto, MA. Pada periode kedua, mulai tahun 2006-2011 PPWS dipimpin oleh (1) K. Ahmad Hidayat, S.Ag. (2) KH. Moh. Ihsan, MA.g, dan (3) KH. Heru Saiful Anwar, MA. Dan saat ini mulai tahun 2011, PPWS dipimpin oleh (1) KH. M. Tholhah, S.Ag. (2) KH. Moh Ihsan, MA, dan (3) KH. Heru Saiful Anwar MA. Dengan sistem pemilihan oleh majelis Riyasatil Ma'had setiap lima tahun sekali saat ini kepemimpinan di PPWS berjalan. Dan yang menarik diperhatikan adalah figur pimpinan tersebut berlatar belakang keluarga yang berbeda dari keluarga mainstream (Bani Ibrahim), kecuali KH. Hariyanto MA yang menjadi menantu KH Ibrahim Thoyyib. Walaupun demikian figur pimpinan lainnya masih dalam bagian keluarga bani Muhammad Thoyyib, kecuali K.H. Zainuddin AS, Lc, KH. Moh Ihsan, MA, dan KH. M. Tholhah, S.Ag. Artinya kepemimpinan pondok tidak lagi berdasarkan *trah* atau keturunan. Walaupun demikian pengaruh bani Ibrahim di PPWS masih memiliki pengaruh yang kuat.

Tidak bergabungnya wakil Bani Ibrahim dalam kepemimpinan saat ini memang patut diperhatikan oleh para pemangku kepentingan, mengingat tanpa dukungan keluarga yang dianggap melahirkan PPWS tersebut akan kurang memiliki basis dukungan yang cukup, dan hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi pimpinan pondok terpilih untuk berusaha merangkul dan mengajak semua elemen dalam bingkai kemaslahatan pondok yang lebih luas, yaitu tercapainya kerekatan dan kebersamaan yang kuat untuk PPWS yang lebih maju.

Untuk itu diperlukan adanya usaha yang sangat gigih bagi kepemimpinan di PPWS dalam menjaga stok *trust* yang telah ada semenjak kepemimpinan KH. Ibrahim Thoyyib. Lembaga pendidikan keagamaan seperti PPWS harus dipimpin oleh seorang pemimpin transformasional yang memiliki ciri sifat melayani

masyarakat, yang bersifat egaliter, melihat sukses adalah hasil kerja semua pihak, serta yang didorong oleh motif spritual ingin menjadi rahmat untuk orang banyak.[43] Kepemimpinan transformatif akan selalu menggunakan kharisma yang dimilikinya untuk melakukan transformasi dan merevitalisasi organisasi dan para pengikutnya secara menyeluruh daripada memberikan instruksi-intruksi yang bersifat *top down*.

Pemimpin transformatif memiliki ciri-ciri: (1) Memiliki kharisma. (2) Senantiasa menghadirkan stimulasi intelektual, mereka selalu membantu dan mendorong para pengikutnya untuk mengenali ragam persoalan dan cara-cara untuk memecahkannya. (3) Memiliki perhatian dan kepedulian terhadap setiap anggotanya, memberikan dorongan, perhatian, dukungan kepada anggotanya untuk melakukan hal yang terbaik bagi dirinya sendiri dan komunitasnya. (4) Senantiasa memberikan motivasi yang memberikan inspirasi bagi pengikutnya dengan cara melakukan komunikasi secara efektif dengan menggunakan simbol-simbol, tidak hanya menggunakan bahasa verbal. (5) Berupaya meningkatkan kapasitas para pengikutnya agar bisa mandiri, tidak selamanya tergantung pada pemimpin. (6) Pemimpin transformatif lebih banyak memberikan contoh ketimbang berbicara. (keteladanan)[44]

Selain itu pemimpin transformatif juga harus memperhatikan lima dimensi pembentuk *trust* dalam kepemimpinan, yaitu, Integritas, kompetensi, konsistensi, loyalitas, dan keterbukaan.[45] Pemimpin transformatif harus

---

[43] B. M. Bass, *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact* (London: Lawrence Erlbaum Associate Publisher,1998), 80.

[44] lihat Audi UI Hakim, “Kepemimpinan Transformatif,” *opini, kompasiana,* 16 Januari 2011. Diakses pada tanggal 15 Agustus 2011 M. http://politik.kompasiana.com/2011/01/16/kepemimpinan-transformatif/.

[45] Integritas mengacu pada kejujuran. Dan ia ditentukan oleh bagaimana perilakunya dalam institusi. Kompetensi mengacu pada pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Konsistensi mengacu pada kesesuaian antara kata dan tindakan dalam menangani suatu situasi. Konsistensi juga berarti pemimpin tersebut bisa diandalkan dalam menangani masalah dan harus konsisten dalam menetapkan standar, tidak boleh ada standar ganda. Seorang pemimpin memiliki sikap yang loyal yang tidak diragukan. Loyalitas berarti seseorang berani untuk membela demi orang lain dan kebenaran. Di samping itu

berusaha menciptakan komunitas yang ideal, yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk menumbuhkembangkan modal sosial, yaitu dengan cara menghilangkan sifat eksekulisfisme yang lebih menonjolkan semangat 'kami' daripada semangat 'kita', menghilangkan budaya sinis, menghilangkan penekanan pada formalitas dengan berlindung dibalik peraturan organisasi, tidak terjebak pada semangat transaksional yang bersifat sementara, dan menghilangkan kebiasaan diskriminatif dengan memberikan perlakuan khusus pada kelompok tertentu.[46]

Penjelasan tersebut di atas menjadi sebuah gambaran penting bahwa betapa faktor kepemimpinan dalam mewujudkan *trust* pada tingkatan sistem sosial di PPWS adalah kata kunci, terutama sekali pada tingkatan perwujudan *trust* di organisasi (*organizational trust*), dan juga menjadi salah satu faktor penting yang menyebabkan terciptanya *trust* pada masyarakat.

Keenam, faktor keterlekatan (*embeddednes*s) masyarakatnya. Kerekatan itu sendiri dapat didefinisikan dalam tiga hal: (1) Keterlekatan dilihat sebagai ikatan komunitas (*community bonds*), kerekatan sosial definisi ini mencerminkan sebuah upaya mempromosikan komunitas yang stabil, kooperatif dan berkelanjutan. (2) Keterlekatan dilihat sebagai nilai yang dimiliki bersama (*shared values*) dan perasaan sebagai bagian dari sesuatu (*sense of belonging*), kerekatan sosial definisi ini dimaknai sebagai proses membangun komunitas yang memiliki nilai bersama, tantangan bersama, dan kesempatan yang setara berdasarkan harapan kepercayaan, dan hubungan timbal-balik. (3) Keterlekatan dilihat sebagai kemampuan bekerjasama, kerekatan sosial definisi ini merupakan kondisi dimana sekelompok orang

---

faktor keterbukaan menjadi penting dan dibutuhkan supaya tidak ada kecurigaan dan kecemburuan sosial. Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior* (New Jersey: Prentice Hall, 2003), 144-145.

[46] G. Raka. "Mengaris-bawahi peran idealisme, karakter dan komunitas dalam transformasi institusi," *Risalah disampaikan sebagai Pidato Ilmiah pada Sidang Terbuka Peringatan Dies Natalis ke 44,* Institut Teknologi Bandung, 2003.

menunjukkan kemampuan untuk bekerjasama dan menghasilkan kondisi yang dibutuhkan untuk perubahan.[47]

Untuk melihat kadar kerekatan sosial di suatu komunitas dapat dilihat dari lima aspek: (1) Perasaan menjadi bagian (*belonging*) dari komunitas tersebut. Hal ini berkaitan dengan identitas yang dimiliki bersama oleh anggota-anggota komunitas tersebut. (2) Adanya persamaan pemberian hak yang sama (*inclution*) terhadap masing-masing anggota komunitas, khususnya dalam mendapat kesempatan dan akses terhadap berbagai sumber daya, pekerjaan dan layanan publik. (3) Terjadinya partisipasi dan keikutsertaan dalam aktifitas sosial (4) Adanya perasaan dihargai dan diterima (*recognition*), khususnya dalam perbedaan sosial ekonomi budaya suku dan ras yang ada dikomunitas? (5) danya perasaan bahwa kehadiran suatu individu atau kelompok adalah sah (*legitimate*) atau tidak sah (*ellegitimate*).[48]

Perasaan menjadi bagian dari komunitas PPWS dapat dilihat dari identitas mereka yang dapat dilihat dari keterlibatnya pada aktifitas PPWS. Bagi yang sudah purna dari PPWS, perasaan menjadi bagian dari komunitas PPWS adalah karena status alumni yang disandangnya. Persamaan mendapatkan kesempatan dalam hak mengakses layanan publik di PPWS dapat dilihat dari perlakuan yang sama dalam mengakses sarana publik, tanpa memandang status sosialnya. Para santri berhak mendapat pendidikan dan perlakuan yang sama tanpa memandang latar belakang status sosial. Warga pesantren berhak menggunakan fasilitas yang dibangun sesuai dengan peruntukannya.

Terjadinya partisipasi dan keikutsertaan dalam aktifitas sosial dapat dilihat dari kultur keta'atan yang terbangun. Partisipasi dan keikutsertaan dalam aktifitas sosial di PPWS dapat dilihat dari bekerjasamanya komunitas dalam kegiatan kepanitiaan dan kegiatan kepondokan lainnya seperti kerjabakti, kegiatan arisan yang dilakukan oleh ibu-ibu tukang masak, penyetor jajan dan para guru putri dan istri guru. Adapun Perasaan dihargai dan

---

[47] Mulya Amri dan Wicaksono Sarosa, *CSR Untuk Penguatan Kohesi Sosial* (Jakarta: Indonesia Business Link, 2008), 16.

[48] Lihat Jane Jenson, *Mapping Social Cohesion: the State of Canadian Research* (Ottawa: Canadian Policy Research Networks, 1998), v-vii.

diterima dapat dilhat dari proses pembauran dan penerimaan yang telah dilakukan di PPWS tanpa membedakan kelas sosial yang ada. Kehadiran kelompok atau komunitas di PPWS dianggap sah apabila kelompok tersebut dianggap secara langsung atau tidak langsung merupakan bagian dari komunitas pesantren dan tidak memiliki pelaggaran-pelanggaran norma yang menyebabkan individu atau kelompok bersangkutan di keluarkan dari status sebagai bagian komunitas pesantren.

Faktor penting yang menjadikan kerekatan sosial memiliki pengaruh bagi terciptanya *trust* pada tingkatan sistem sosial di PPWS adalah karena kerekatan dapat mengurangi resiko konflik. Konflik antara pesantren dan masyarakat banyak terjadi pada pesantren yang ekslusif dalam artian tidak membuka diri, merasa terpisah dari masyarakat sekitar. Berbeda dengan konflik pesantren dengan masyarakat, konflik internal pesantren biasanya dilandasi oleh hubungan yang kurang harmonis antara element pesantren seperti, yang terjadi antara dewan guru atau antara pengasuh. Untuk itu kerekatan adalah salah satu faktor penting terciptanya trust pada tingkatan sistem sosial di suatu lembaga.

Dari semua penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa *trust* di PPWS dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu *trust* pada tingkatan individu, *trust* pada tingkatan relasi, dan *trust* pada tingkatan sistem sosial. *Trust* pada tingkatan individu di PPWS di dipengaruhi oleh kredibilitas seseorang, kemampuan, kebaikan hati, dan integritas individu tersebut. *Trust* pada tingkatan relasi di PPWS terjadi karena ada penerimaan-penerimaan. Penerimaan-penerimaan tersebut terjadi adalah karena sikap yang konsisten yang dilakukan oleh sistem relasi tersebut, di samping itu faktor solidaritas juga memegang peranan penting dari terciptanya trust pada tingkatan ini. *Trust* pada tingatan sistem sosial di PPWS terjadi karena enam faktor, yaitu: Keberhasilan mentransformasi nilai agama, pendidikan dan kearifan lokal; kebaikan (kontribusi) yang dilakukan; kemampuan membangun jaringan; kemampuan menginternalisasi nilai kebanggaan; faktor kepemimpinan, dan keterlekatan di dalamnya.

C. Karakteristik Resiprositas di Pondok Pesantren Wali Songo

Modal sosial salah satu cirinya adalah selalu diwarnai dengan resiprositas (proses saling tukar menukar kebaikan) antara individu dalam kelompok atau antar kelompok itu sendiri. Pola pertukaran ini adalah suatu kombinasi jangka pendek dan jangka panjang dalam suasana altruism (semangat saling membantu dan mementingkan kepentingan orang lain). Seseorang atau banyak orang dari suatu komunitas memiliki sikap saling membantu satu sama lain tanpa mengharapkan imbalan seketika.

Dalam pembahasan ini akan dikaji pola resiprositas dalam tiga bahasan: Pertama, resiprositas di internal PPWS. Kedua, resiprositas PPWS kepada masyarakat, dan ketiga, resiprositas masyarakat kepada PPWS. Pola resiprositas di internal PPWS berlangsung seperti halnya hubungan yang ada di pesantren pada umumnya, yaitu pola hubungan kyai dengan santri dan elemen di dalamnya. Resiprositas dipahami sebagai suatu bentuk kecenderungan saling tukar kebaikan antar individu dalam suatu kelompok atau antar kelompok itu sendiri.[49] Di internal kelembagaan PPWS pola saling tukar kebaikan ini dipahami sebagai ekspresi dari mendukung pendidikan dan ibadah. Keikhlasan para guru dalam membina dan mendidik muridnya adalah sebagai bentuk kewajiban, begitu pun para santri ta'at dan patuh terhadap peraturan pondok juga di anggap sebagai bentuk kewajiban yang bernilai ibadah. Suasana bertukar kebaikan di PPWS juga dapat dianalisa dari nilai-nilai yang meneguhkannya, dalam istilah jawa dikenal dengan *tepo seliro*, etika tersebut bersifat sosial yang berakar pada sikap mental bagaimana memperlakukan seseorang secara baik dengan tetap mengukur semua itu dengan diri sendiri.[50]

Perasaan saling memahami itulah yang kemudian melahirkan saling bertukar kebaikan di banyak elemen di internal pesantren. Banyak kegiatan yang dilakukan oleh kelompok dalam

---

[49] Jousairi Hasbullah, *Social Capital Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia* (Jakarta: MR-United Press, 2006), 10.

[50] Mengenai sistem nilai *tepo seliro* dapat dilihat dari karya Kartodirdjo dkk dalam Dhanu Priyo Prabowo, *Pengaruh Islam dalam karya-karya R.Ng. Ranggawarsita* (Yogyakarta: Narasi, 2003), 62.

bentuk kepanitiaan dan kegiatan memerlukan sebuah kekompakan dan kebersamaan. Sikap saling memahami dalam lingkup kepanitiaan yang dilakukan di PPWS melahirkan proses saling membantu satu sama lain.[51] Sementara untuk karyawan pondok, pihak yayasan selalu mengadakan pertemuan dengan mereka (karyawan seperti para ibu tukang masak, para ibu penyetor jajan) dan juga menyelenggarakan arisan untuk memupuk rasa kebersamaan. Para karyawan yang sakit juga diperhatikan pihak pondok, dijenguk dan dibantu untuk sekedar berobat. Walaupun gaji yang mereka terima tidak terlalu besar setiap bulannya, namun karena niat mereka bekerja di pondok untuk beribadah, maka suasana bertukar kebaikan selalu menjadi gambaran yang mudah ditemui di PPWS.

Kedua, pola resiprositas PPWS kepada masyarakat. Untuk memahamai pola resiprositas PPWS kepada masyarakat sekitar dapat ditela'ah dari berbagai sudut, baik itu ajaran (*value*) ataupun tradisi pesantren. Dalam mengembangkan suasana resiprositas dengan suasana *altruism* berbasis ajaran (*value*), PPWS menyandarkan pada tata ajaran keikhlasan sebagai pilar. Hal ini dibuktikan dari kontribusi yang telah dilakukan PPWS kepada masyarakat, baik itu di bidang pendidikan dan pengajaran, bidang keagamaan, dan bidang muamalah (sosial).

Dalam aspek pendidikan, pondok pesantren memiliki andil yang sangat besar dalam menggerakkan gairah pendidikan. Dalam sistem pendidikan nasional disebutkan di antara tujuan pendidikan adalah menciptakan manusia Indonesia yang memiliki kepribadian yang tangguh dan mandiri serta memiliki rasa tanggung jawab kemasyarakat dan kebangsaan. Maka dari itu, pendidikan yang diselenggarakan PPWS dikembangkan tidak hanya berdasarkan pada pendidikan keagamaan semata, melainkan juga diberikan

---

[51] Semangat dalam menuntaskan kegiatan dalam bentuk kepanitiaan tersebut dapat selalu dilihat dari agenda kegiatan pondok, seperti Panitia Ujian, Panitia Khutbatul Iftita, Panitia Apel tahunan, Panitia, Penerimaan Murid Baru, Panitia Kursus Mahir Dasar dan Lanjutan (KMD dan KML), Panitia Milad Pondok dan kepanitiaan lainnya. Suasana saling membantu dapat dilihat dari proses kepanitiaan tersebut berjalan. Walaupun keberhasilan kepanitiaan juga berkaitan dengan faktor kepemimpinan, namun proses berjalannya kegiatan dipengaruhi perasaan *tepo seliro* satu dengan lainnya.

pembinaan mental, kepemimpinan, kemandirian dan menjadikan santri terampil.

Sebagai bentuk kongkrit pelaksanaan dan peran PPWS terhadap pendidikan pengajaran, dapat dilihat dari pelayanan pendidikan yang dilaksanakan, baik itu pendidikan formal maupun non formal. Pendidikan formal diantaranya: (1) Pelayanan PPWS terhadap pengelolaan Taman Kanak-kanak Bustanul Athfal. (2) Pelayanan PPWS terhadap Madrasah Ibtidaiyyah Mambaul Huda., c. Pelayanan PPWS terhadap pengelolaan Tarbiyatul Muallimin yang di dalamnya sudah masuk bagian Madrasah Tsanawiyah dan madrasah 'Aliyah., d. Pelayanan PPWS terhadap Perguruan Tinggi Institut Agama Islam Riyadlotul Mujahidin (IAIRM).

Kontribusi PPWS terhadap masyarakat dalam pendidikan non formal dapat dilihat dari seperti: (1) Pelayanan pendidikan kepada masyarakat terhadap pengelolaan pengajian mingguan. (2) Pelayanan terhadap kegiatan pesantren kilat. (3) Majelis Ta'lim, dan (3) Kegiatan kultum (siraman rohani) selama bulan Ramadhan. Manfaat lain yang banyak dirasakan masyarakat melalui pendidikan dan pengajaran di PPWS adalah biaya yang terjangkau oleh kalangan keluarga ekonomi bawah bahkan PPWS mengalokasikan pendidikan gratis bagi mereka yang yatim.

Dalam bidang keagamaan, PPWS senantiasa melakukan proses pembinaan pengetahuan, sikap dan kecakapan yang berkaitan dengan keagamaan. Pelayanan PPWS dalam bidang keagamaan tersebut dapat dilaksanakan di dalam maupun di luar pesantren. Pelayanan tersebut meliputi: (1) Pelayanan terhadap masjid dan musholla. (2) Pelayanan terhadap bantuan hukum Islam, faro'id, dan nikah. (3) Pelayanan terhadap penyaluran zakat, infak dan shodaqoh. (4) Pelayanan terhadap pengembangan tanah wakaf. (5) Pelayanan terhadap prosesi kematian. (6) Pelayanan terhadap pelatihan manasik haji. (7) Pelayanan terhadap pelaksanaan ibadah qurban. (8) Pelayanan terhadap pengkaderan da'i dan muballigh. (9) Pelayanan terhadap profesi Imam, khotib, dan qori', dan (10) Pelayanan terhadap penentuan awal bulan qomariyyah.

Di bidang muamalah (sosial), PPWS memiliki rekam jejak yang baik, di antaranya kerjasama PPWS dengan masyarakat sekitar dengan prinsip saling memberkahi mempunyai pengaruh

yang cukup besar terhadap perekonomian desa. Hal ini dapat dilihat dari keikutsertaan masyarakat sekitar yang bekerja di pondok. Data pada tahun 1993 menjelaskan bahwa setiap harinya tenaga kerja yang terserap dalam aktifitas PPWS mencapai angka 600 tenaga kerja termasuk ibu-ibu yang memasak di dapur santri, karyawan pembangunan, penyetor makanan dan lain sebagainya.[52]

Persawahan pondok juga sebagian dikelola masyarakat sekitar, sistem pengelolaan dan hasil pembagiannya di atur oleh yayasan pemeliharaan dan pengembangan wakaf PPWS. Di samping itu dengan adanya PPWS sistem moda transportasi juga berjalan, masyarakat sekitar banyak terhidupi kebutuhannya dengan memiliki andong (dokar) ataupun ojek (jasa transportasi sepeda motor). Manfaat lainnya juga dialami oleh tukang almari (kotak) yang dipakai oleh para santri, pekerja rumahan binatu juga bergerak ekonominya. Setiap kontribusi yang memberikan nilai-nilai positif kepada masyarakat baik secara langsung ataupun tidak langsung oleh PPWS dinamakan sebagai bentuk pengabdian. Pengabdian masyarakat tersebut merupakan manifestasi dari nilai-nilai yang dianut oleh PPWS. Nilai pokok yang selama ini berkembang dalam komunitas santri adalah seluruh kehidupan diyakini ebagai bentuk ibadah, kehidupan disubordinasikan dalam rangkuman nilai-nilai yang telah mereka peluk sebagai nilai tertinggi.[53]

Pengaitan pondok pesantren dengan pembangunan seperti yang disebutkan di atas memperkuat gambaran bahwa pesantren merupakan lembaga strategis dalam melaksanakan cita-cita pembangunan yang memerlukan peran serta masyarakat dan perencanaan dari bawah. Seperti pendapat Kuntowijoyo yang melihat bahwa pesantren dapat melihat kelompok sasaran dan agen dari pembangunan desa. Demikian juga pendapat Dhofier yang memetakan keberadaan pesantren di Jawa Timur, Jawa Tengah, dan Jawa Barat yang menyatakan bahwa pesantren sebagai institusi kultural, keberadaannya di pedesaan menjadi

---

[52] Tim Warta, "Lingkungan Masyarakat dan Berkah Pondok," *Warta Tahunan* (1993): 48.

[53] Lihat Bachtiar Effendi, "Nilai Kaum Santri", dalam *Pergulatan Dunia Pesantren*, ed. M. Dawam Rahardjo (Jakarta: P3M, 1985), 49.

faktor penting pembangunan pedesaan.[54] Walaupun kuantitas santri setiap tahun mengalami perubahan, tetapi kontribusi PPWS ke masyarakat sekitar tetap berjalan baik, hanya yang paling dirasakan adalah pendapatan masyarakat sekitar yang mengalami perubahan seiring dinamika jumlah santri, pendapatan masyarakat tersebut umumnya dalam bentuk moda jasa transportasi, tukang kotak, jasa pemindahan kotak, penyetor jajan, tukang jilid buku, jasa cuci setrika, dan tukang cukur. Adapun di bidang lainya tetap berjalan sebagaimana biasa. (Lihat lampiran 1)

Ketiga, adalah resiprositas masyarakat sekitar kepada PPWS. Untuk melihat pola resiprositas masyarakat PPWS, dapat dibagi dari dua kurun waktu, yaitu pertama, resiprositas masyarakat yang terjadi pada masa awal berdirinya PPWS, dan kedua, resiprositas masyarakat yang terjadi pada masa pengembangan. Pada fase awal PPWS, masyarakat sekitar pondok dibagi menjadi dua golongan yang pada waktu itu sangat signifikan dalam menentukan arah dari dinamika perkembangan PPWS di awal perintisan, yaitu masyarakat yang pro (pendukung), dan masyarakat yang kontra (penentang) terhadap berdirinya lembaga pendidikan keagamaan tersebut. Masyarakat yang pro (pendukung), ialah para keluarga pendiri, teman seperjuangan keluarga pendiri dan simpatisan. Peran golongan ini sangat signifikan karena dengan situasi dan kondisi desa di masa perintisan tersebut, dengan segala tantangannya mereka dapat melaluinya. Kontribusi mereka tidak hanya berupa fikiran dan tenaga semata, melainkan juga jiwa dan harta mereka.

Terbentuknya kelompok pendukung ini dapat dipahami sebagai bentuk kepedulian untuk merubah tatanan masyarakat yang kala itu sedang di bawah nilai-nilai kebodohan dan keterbelakangan secara pendidikan dan moral. Dalam pemaknaan yang lain dapat dijelaskan bahwa kesamaan persepsi dan idealisme ini lah yang kemudian membuat mereka bersama-sama merintis lembaga pendidikan Islam.[55] Di bidang tenaga dan pemikiran,

---

[54] Ahmad Rofiq, *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan* (Yogyakarta: PT LKiS Pelangi Aksara, 2005), 12.

[55] Perasaan dalam kesamaan nasib, persepsi, dan idealisme ini juga dapat menjadi sebuah kekuatan dan pembentuk modal sosial. Keterikatan ini

kelompok ini mencurahkan sepenuhnya kemampuan mereka kepada lembaga pendidikan ini dalam kondisi dan situasi yang tidak menentu, di mana keadaan sekitar dan regional kawasan sedang bergolak dengan peristiwa madiun dan agresi militer belanda. Di sela-sela perjuangan mereka mengangkat senjata dalam menghadapi agresi militer Belanda. Semangat dan usaha yang mereka lakukan ini lah yang kemudian membawa lembaga yang baru dirintis ini menuju perkembangan.[56] Di bidang harta benda, hal ini dapat dilihat dari kontribusi keluarga pendiri dan masyarakat sekitar dalam mengembangkan pesantren baik itu dengan tenaga, harta dan jiwanya sekali pun.[57]

Kalangan penentang mengalami titik balik dan beralih menjadi pendukung setelah terjadi peristiwa pemberontakan PKI pada tanggal 30 September 1965 atau yang lebih dikenal dengan GESTAPU (Gerakan September Tiga Puluh) di mana banyak penduduk desa yang beranggotakan PKI terancam dieksekusi mati oleh aparat keamanan,[58] namun atas peran dari K.H Ibrahim

---

dapat dikategorikan sebagai "*bounded solidarity*", karena merasa senasib sepenangunggan. (M. Woolcock, "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framwork." *Theory and Society*, Vol. 27, Kluwer Academic Publisher [1998]: 151-208), http://cursa.ihmc.us/rid=1FWJPWBT6-10DPKK2-DX1/woolcock_1998.pdf (diakses pada 27 Oktober 2011).

[56] Semangat dan perjuangan yang kuat ini dapat juga dianalisa dari tingkat pemahaman dan kesadaran beragama yang mereka miliki.

[57] Dari kalangan keluarga pendiri mereka merelakan tanahnya untuk kepentingan pesantren, yaitu K.H. Moh Thoyyib, Keluarga Moh. Thoyyib, Ny. Siti Sarah Thoyyib, K.H. Ahmad Thoyyib, K.H. Ibrahim Thoyyib, Ny. Siti Aisah Thoyyib, Ny. Umi Kulsum Thoyyib, H. Fatur Rahman, dan H. Hadi Tukidjan, suami Ny. Umi Kulsum Thoyyib. Di samping itu wakaf berupa tanah juga di lakukan oleh keluarga lain dan umat Islam sekitar, diantaranya: Ny. H. Sartimah, Ny. Kasinah, H. Imam Hanafi, Ny. Sanimah, Bapak Jemiran, Bapak Kaliyas, Bapak Sarif, Bani Amir, Kasan Mu'min, Bapak Rodli, bapak Makun, dan Bapak Senen. Di samping tanah-tanah wakaf tersebut masih terdapat tanah-tanah hak guna, yaitu, 4025 M^2 dari K.H. Ahmad Thoyyib, dan 560 M^2 milik keluarga K.H. Ibrahim Thoyyib.

[58] Sebelumnya pada tanggal 18 september 1948 pukul 02.00 dini hari terjadi juga pemberontakan PKI di Madiun, Amir Syarifuddin yang pada pertengahan tahun 1947 diangkat menjadi Perdana Menteri dan mewakili Pemerintahan RI dalam Perjanjian Renville (17 Januari 1948) mengadakan kudeta terhadap pemerintah yang ada sekaligus memproklamirkan berdirinya

Thoyyib dan beberapa sahabatnya, eksekusi tersebut dibatalkan dengan pemberian jaminan oleh bapak KH Ibrahim Thoyyib. Semenjak itulah masyarakat desa tunduk dan patuh serta mendukung proses pendidikan keagamaan dan keterlibtan masyarakat dalam membesarkan pesantren.[59]

Pada masa pengembangan, pola resiprositas yang terjadi juga menunjukkan tingkat yang baik. Hal ini dipengaruhi oleh bersatunya semua elemen masyarakat dalam mendukung PPWS. Salah satu bukti adanya resiprositas masyarakat kepada PPWS adalah peran dan kontribusi mereka yang dianggap signifikan, berbagai kegiatan yang ada di PPWS terutama pembangunan secara sadar dan aktif masyarakat sekitar ikut berperan dalam proses tersebut. Menurut pengakuan bapak K.H. M. Tholhah bahwa masyarakat turut serta membuka dan memperbaiki jalan di pondok, membuat batu bata yang diperuntukkan buat pembangunan gedung, ikut kerjabakti dalam pengecoran gedung dan menjaga ketertiban serta keamanan lingkungan pesantren.

Kesadaran masyarakat ini dapat dipahami karena begitu dekatnya sosok figur K.H. Ahmad Thoyyib dan K.H. Ibrahim

---

negara komunis Indonesia. Dia bekerjasama dengan Muso, tokoh PKI,. Dalam peristiwa tersebut terjadi tindak kekejaman yang melampaui batas kemanusiaan. Di samping aksi pengrusakan, di Desa Kretek dan Dungus, yang terletak di sebelah selatan kota Madiun, sejumlah mayat ditemukan. Pembunuhan dilakukan dengan menyembelih para korban di sebuah ruangan, badannya disiksa, dicincang, disayat ditembak dari jarak dekat dan bentuk penganiayaan lainnya. Korbannya adalah pamong praja yang setia dengan pemerintah pusat, orang-orang yang tidak sehaluan dengan komunisme, seperti tokoh-tokoh Masyumi, para kyai, guru-guru pesantren, tentara pelajar dan lain sebagainya. Pemberontakan ini juga membawa kerugian yang besar di kalangan penduduk. Sekitar 500 rumah dan beberapa gedung di Madiun hangus terbakar, kebanyakan rumah-rumah tersebut di pinngir jalan raya Madiun- Ponorogo. Sejumlah jembatan, rel kereta api dan jalan raya dihancurkan. Di Kediri lebih dari 4.654 hektar hutan jati dan 108.300 ton kayu habis di bakar. Di Ngawi berton-ton bibit padi juga dimusnahkan. (Biografi K.H. Imam Zarkasyi Dari Gontor Merintis Pesantren Modern [Ponorogo: Gontor Press, 1996], 138).

[59] Wawancara dengan Pak Jaiz, saksi sejarah pada tanggal 15 Juli 2010 M Pukul 15: 23 WIB. Penjelasan ini juga didukung oleh K.H. Hariyanto, MA pada wawancara pada tanggal 17 Februari 2011 M pukul 19: 15 WIB. Di samping itu dapat juga dilihat dari pemaparan sejarah pondok oleh H. Moh. Bisri, ketua Majelisu Riyasatil Ma’had pada acara Khutbatul Iftitah (Pekan Perkenalan) santri PPWS.

Thoyyib di lingkungan masyarakat pesantren. Kedekatan pesantren kepada masyarakat dalam berbagai kegiatan desa dan sosok figur Kyai yang kharismatik membuat masyarakat sangat dekat dan menaruh hormat. Bagi mereka pesantren adalah *icon* (kebanggan) di daerah mereka. Kontribusi masyarakat ke pesantren juga dapat dilihat dari *trust* mereka untuk memberikan pendidikan putra-putri mereka ke PPWS. Hal ini dapat dilihat dari penyebaran alumni PPWS di masyarakat tersebut dan pengaruh alumninya di dalam masyarakat, bahkan secara kuantitas, perangkat aparatur pemerintahan desa Ngabar merupakan orang yang pernah mengecap pendidikan di PPWS (alumni).

Dari pembahasan tersebut di atas dapat dijelaskan kembali bahwa resiprositas atau yang dikenal dengan hubungan timbal balik berupa saling tukar menukar kebaikan di PPWS berjalan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari pola resiprositas yang terjadi dalam tiga tingkatan. Pertama, dalam internal PPWS, pola resiprositasnya lebih banyak dipengaruhi oleh tradisi pesantren, dan nilai ajaran agama. Misalnya dalam bentuk saling membantu, kebersamaan yang dijalin dan pelaksanaan tanggungjawab dijalankan atas prinsip nilai tersebut. Pola resiprositas PPWS kepada masyarakat dilakukan karena fungsi PPWS sebagai lembaga sosial dengan melakukan banyak pelayanan-pelayanan, baik pendidikan, keagamaan, dan muamalah (sosial). Pelayanan-pelayanan tersebut dilakukan dengan mengedepankan prinsip keikhlasan. Pola resiprositas yang dilakukan masyarakat sekitar kepada PPWS adalah karena kontribusi yang telah diberikan PPWS kepada mereka, dan juga sekaligus karena kedekatan masyarakat kepada PPWS.

D. Penerapan Nilai dan Norma di Pondok Pesantren Wali Songo

Nilai adalah sebuah konsepsi, eksplisit atau implisit yang khas milik seseorang individu atau suatu kelompok tentang yang seharusnya diinginkan yang mempengaruhi pilihan yang tersedia dari bentuk-bentuk, cara-cara dan tujuan-tujuan tindakan.[60] Sementara pendapat Soerjono Soekanto menjelaskan bahwa nilai

[60] Talcott Parson and Edward Shils (eds.), *Toward A General Theory of Action* (NewYork: Harper & Row, 1965), 395.

(*value*) adalah konsepsi-konsepsi abstrak di dalam diri manusia, mengenai apa yang dianggap baik dan apa yang dianggap buruk. Horton dan Hunt menyatakan bahwa nilai adalah gagasan mengenai apakah suatu pengalaman itu berarti atau tidak berarti.[61] Dalam rumusan lain, nilai merupakan anggapan terhadap sesuatu hal, apakah sesuatu itu pantas atau tidak pantas, penting atau tidak penting, mulia ataukah hina. Sesuatu itu dapat berupa benda, orang, tindakan, pengalaman, dan seterusnya.

Norma menurut Koentjaraningrat adalah nilai-nilai budaya yang sudah terkait kepada peranan-peranan tertentu dari manusia dalam masyarakat.[62] Norma juga merupakan sekumpulan aturan yang diharapkan dipatuhi dan diikuti oleh anggota masyarakat pada suatu entitas sosial tertentu. Norma terdiri dari pemahaman-pemahaman, nilai-nilai harapan-harapan dan tujuan yang diyakini dan dijalankan bersama oleh sekelompok orang. Norma dapat bersumber dari agama, panduan moral, maupun standar-standar sekuler seperti halnya kode etik, norma dibangun dan berkembang berdasarkan sejarah kerjasama dimasa lalu dan diterapkan untuk mendukung iklim kerjasama.

Kalau nilai merupakan pandangan tentang baik-buruknya sesuatu, maka norma merupakan ukuran yang digunakan oleh masyarakat apakah tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang merupakan tindakan yang wajar dan dapat diterima karena sesuai dengan harapan sebagian besar warga masyarakat ataukah merupakan tindakan yang menyimpang karena tidak sesuai dengan harapan sebagian besar warga masyarakat. Norma dibangun di atas nilai, dan norma diciptakan untuk menjaga dan mempertahankan nilai. Pelanggaran terhadap norma akan mendapatkan sanksi dari masyarakat. Norma-norma sosial memiliki peran untuk mengontrol bentuk-bentuk perilaku dalam masyarakat.

Pesantren merupakan lembaga keagamaan yang sarat akan nilai dan tradisi luhur. Di PPWS nilai yang terbentuk dipengaruhi

---

[61] Lihat Paul B. Horton, dan Chester L. Hunt, *Sociologi Jilid II. Terjemahan Aminuddin Ram dan Tita Sobari* (Jakarta: Erlangga, 1987).

[62] Koentjaraningrat, *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan* (Jakarta: Gramedia, 1974), 21.

oleh ajaran agama, kepondokan dan kearifan lokal.[63] Ajaran kepondokan dan kearifan lokal yang diterapkan PPWS ini merupakan suatu tatanan nilai yang menerapkan konsep *almuhafadhatu 'ala al- qadimi al-salih wa al-akhdu bi al-Jadidi al-aslah* (memelihara tradisi lama yang baik dan melakukan inovasi yang lebih baik). Sepanjang tidak bertentangan dengan nilai-nilai ajaran agama Islam.[64] Mengingat hubungan sejarah dan kedekatan PPWS dengan PM. Darussalam Gontor, maka penerapan nilainya juga banyak dipengaruhi oleh pandangan hidup (*way of live*) yang mengacu pada ide tri murti, yaitu panca jiwa pondok, motto, orientasi dan falsafah pondok, walaupun terdapat perbedaan pada proses adaptasi dan kekhasan yang dimiliki masing-masing.

Pandangan dan tata nilai yang bersumber dari ajaran agama dan ajaran kepondokan dalam bentuk panca jiwa pondok, motto, orientasi, falsafah pondok dan kearifal lokal seperti konsep keta'atan, ibadah dan *alap barakah* tersebut secara signifikan berperan penting dalam kehidupan PPWS. Di komunitas masyarakat PPWS, nilai dan norma tersebut kemudian dikenal dengan sunnah pondok yang menjadi tradisi dan dipegang teguh oleh masyarakat PPWS. Dominasi ide tersebut kemudian membentuk dan mempengaruhi aturan-aturan bertindak masyarakatnya (*the rules of conducts*), dan sebagai pegangan dalam aturan-aturan bertingkah laku (*the rules of behaviour*) secara bersama-sama. Tata nilai tersebut kemudian membentuk pola-pola kultural dalam masyarakat PPWS (*cultural pattern*).[65]

Dalam masyarakat pesantren, tradisi (sunnah pondok) dimaknai sebuah sintesis, artinya budaya tersebut diakui sebagai salah satu kultur yang harus dipertahankan eksistensinya.

---

[63] Kearifan lokal disini adalah tata aturan tak tertulis yang menjadi acuan pesantren yang meliputi seluruh aspek kehidupan, berupa tata aturan yang menyangkut hubungan antara sesama manusia, misalnya dalam interaksi sosial baik antar individu atau pun kelompok, yang berkaitan dengan hirarki dalam pesantren dan tradisi. Kearifan lokal dapat berupa adat istiadat, institusi, kata-kata bijak, pepatah. Dalam budaya jawa biasanya berupa paribasan, parikan, saloka, bebasan.

[64] Nurcholish Madjid *Bilik-bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), 31.

[65] Pengaruh norma tersebut membawa dampak yang signifikan pada setiap pola aktifitas masyarakat pesantren secara keseluruhan.

Demikian halnya dengan pondok pesantren yang menamakan sebagai pesantren modern.[66] Pesantren modern merujuk pada perubahan dan penambahan sistem, jenis, serta metode pendidikan yang dilaksanakan dengan mengambil unsur-unsur baru dari luar yang positif tanpa mengabaikan tradisi pesanren (kearifan lokal).

1. Penerapan Nilai Agama Islam

Ajaran agama Islam memiliki landasan kuat untuk membangun masyarakat yang memegang kuat modal sosial. Islam memiliki komitmen terhadap kontrak sosial dan norma yang telah disepakati bersama; dan bangunan masyarakat muslim memiliki ciri dasar yaitu *ta'awun* (tolong menolong), *takaful* (saling menanggung), dan *tadhomun* (memiliki solidaritas). Ajaran Islam yang lekat dengan modal sosial dapat dilihat dari kenyataan sejarah pada fase berkembangnya Islam di madinah 15 abad silam.[67] Pada masa itu masyarakat Madinah dididik membangun dan menjunjung masyarakat yang memiliki nilai-nilai, ajaran dan perilaku berbudaya tinggi, kehidupan yang saat itu dikenal dengan sebutan masyarakat madani (*civil society*). Masyarakat yang memiliki tatanan sosial yang baik, berazas pada prinsip moral yang menjamin keseimbangan antara hak dan kewajiban individu dengan hak dan kewajiban sosial. Implementasinya antara lain dengan terbentuknya *good governance,* akuntabilitas, dan

---

[66] Pesantren modern memiliki semangat (orientasi) yang melandasinya tanpa mengabaikan nilai-nilai kearifan lokal. Pesantren yang memiliki semangat komodernan telah merubah orientasi dengan lebih menyerap unsur-unsur baru yang dianggap penting, namun tetap mempertahankan tradisinya, mempertahankan misi yang mendasar sebagai pembentuk pribadi utama, yaitu penyempurnaan iman takwa. Kebijaksanaan pesantren yang menyerap unsur-unsur baru tersebut paralel dengan kondisi umat Islam secara keseluruhan dalam menghadapi modernisasi. Sikap pesantren modern tersebut juga dapat membantah pendapat Esposito yang menilai bahwa suatu asumsi umum dalam teori pembangunan adalah bahwa modernisasi memperlemah tradisi keagamaan karena modernisasi membantu proses sekularisasi. Lihat John L. Esposito, *Islam dan Pembangunan,* Terj. Sahat Simamora (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), 3-4. Pernyataan ini juga sejalan dengan pendapat Zubaidi Habibullah Asy'ari dalam Moralitas Pendidikan Pesantren. (Zubaidi Habibullah Asy'ari, *Moralitas Pendidikan Pesantren* [Yogjakarta: LKPSM, 1995], 30.)

[67] Mintarti, Nana, *Modal Sosial, Pembangunan Komunitas Madani dan Peran Amilin*, (2003) http://www.masyarakatmandiri.org/ (diakses Juli 2011).

transparansi serta ketundukan pada tatanan perundang-undangan yang baik.

Dalam Islam dikenal doktrin fitrah yang sejalan dengan makna *trust*. Setiap bayi yang terlahir adalah laksana kertas putih. Islam tidak mengenal dosa turunan. Manusia pada dasarnya adalah baik. Maka, dalam konteks relasi sosial, Islam menganjuran untuk berprasangka baik (*husn al-zan*) dan melarang ghibah dan fitnah. Nilai-nilai tersebut banyak dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari Nabi Muhammad SAW, misalnya dalam berdagang sehingga beliau dikenal dengan sebutan al-Amin (orang yang terpercaya).

Bila dicermati, ajaran Islam dalam praktek sehari-hari sangat kental dengan nilai modal sosial, seperti shalat berjamaah, zakat, qurban, puasa, haji, maupun ibadah muamalah seperti menjaga tali silaturahim, anjuran mengucapkan salam, menjenguk orang sakit dan lain sebagainya. Tidak sedikit hadis nabi yang menekankan pentingnya modal sosial, baik diantara sesama muslim maupun sesama manusia. Sebagai misal hadis yang menekankan untuk menjaga kasih sayang di antara sesama, seperti hadis yang diriwayatkan oleh Nasai yang mengatakan bahwa Anas ra. menyatakan bahwa Nabi SAW bersabda, ”Tiada sempurna iman salah seorang dari kamu sehingga ia mencintai sesama Muslim, sebagaimana ia telah mencintai dirinya sendiri.”[68]

Demikian halnya dengan hadis yang disampaikan oleh Al-Nu’man Bashir ra, yang mengatakan bahwa Rasulullah SAW bersabda: ”Perumpamaan orang-orang Mukmin dalam cinta mencintai, kasih mengasihi dan rahmat merahmati adalah bagaikan satu badan, apabila salah satu anggota badannya menderita sakit, maka menjalarlah penderitaan itu ke seluruh badan, hingga terasa panas dan tidak dapat tidur.”[69] Sikap baik

---

[68] Abu ‘Abd al- Rahman Ahmad bin Shu’aib al-Nasai, *Sunan al-Nasai*, Cetakan kelima (Beirut: Dar al-Ma’rifah, 1420 H), Vol. 8, 489.

[69] Abu Bakar Ahmad bin al-Husayn bin ‘Ali al Bayhaqi, *Al-Sunan al-Kubra* (Haidar Abad: Majlis Dairat al-Ma’arif al_Nidomiyah, 1344 H), Vol. 2, 487.

yang dilakukan tersebut berlaku juga bagi sesama manusia, tidak hanya kepada sesama muslim. Ajaran demikian seperti hadis nabi yang diriwayatkan Jarir bin Abdillah ra, bahwa Rasulullah SAW bersabda, "Barangsiapa tidak mengasihi sesama manusia, maka tidak dikasihi Allah."[70] Ajaran demikian dalam literatur keislaman masih banyak dijumpai baik dalam al-Qur'an maupun hadis nabi, ajaran demikian memiliki manfaat dan arah yang sama bagi terwujudnya modal sosial yang baik di suatu komunitas atau masyarakat.

Secara sosiologis, pesantren juga bisa dilihat sebagai sebuah media praktik dan pengembangan modal sosial. Meski bukan lembaga pendidikan pluralis karena tidak mencakup mendidik anak-anak non-Muslim, namun sikap terbuka pada semua kalangan dan ajaran yang sama sekali melarang penghuninya untuk memusuhi orang Kristen, Hindu, Budha dan penganut agama lainnya.

Memandang setiap aktifitas sebagai sebuah manifestasi ibadah di PPWS dan bahkan di setiap pesantren adalah nilai utama. Hal ini dapat dilihat dari setiap aktifitas yang dilakukan, di mana peribadatan menempati kedudukan tertinggi, baik itu yang bersifat *ibadah maghdah* (ritual), atau *ibadah ghairu maghdah* (non-ritual). Dalam setiap aktifitas atau tugas yang diberikan oleh pondok dipandang sebagai bentuk pengabdian dan ibadah kepada Allah SWT. Sikap ini lah yang kemudian memunculkan perilaku yang mendukung adanya modal sosial, karena individu-individu di PPWS melaksanakan tanggungjawab yang diembannya sebagai manifestasi dari melaksanakan ajaran agama. Kebersamaan dipandang sebagai ajaran agama mengenai perintah menjalin

---

»: - -

.«

[70] Al- Hafiz Nur al-Din 'Ali ibn Abi Bakr al- Haithami, *Majmu' al-Zawaid wa Manba'ul Fawaid* (Beirut: Dar al- Fikr, 1412 H/1992M), Vol 8, 116.

." " : :

ukhuwah, sikap saling tolong menolong dipandang sebagai perintah agama.

2. Nilai Kepondokan Berbasis Nilai Agama

Selain kental dengan nilai dan norma agama, PPWS dan pesantren pada umumnya juga memiliki nilai yang mengakar yang merupakan manifestasi dari nilai ajaran agama. Nilai tersebut adalah nilai keta'atan dan *alap barokah*. Suasana ketaatan dalam masyarakat pesantren di PPWS dapat dirasakan mengingat norma ketaatan telah melekat di dalamnya. Dalam tradisi pesantren, perasaan hormat dan kepatuhan kepada kyai atau institusi pesantren adalah mutlak. Barangkali ini lah yang membedakan institusi pesantren dengan pendidikan di luar pesantren. Rasa hormat dan keta'atan tersebut ditunjukkan dalam banyak aspek kehidupan, baik dalam bidang keagamaan, kemasyarakatan maupun pribadi. Sikap hormat dan ta'at tersebut dipahami sebagai bentuk pengabdian seorang santri kepada nilai-nilai ajaran agama. Dengan bentuk keta'atan yang dilakukannya, seorang santri dan masyarakat yang terlibat dalam aktifitas pondok mengharapkan keberkahan dari apa yang telah dilakukannya.

Sebagai manifestasi dari keta'atan tersebut seorang pengurus akan secara sukarela dan patuh terhadap perintah kyai atau Pimpinan Lembaga untuk mengerjakan sesuatu atau ketika dipindahtugaskan, seorang karyawan pondok akan ta'at mengerjakan perintah pondok memperbaiki dan membersihkan lingkungan sekitar pondok, masyarakat akan mudah dan dengan suasana *guyub* membantu pondok dalam melakukan pekerjaannya, misal menjaga ketertiban lingkungan, kerja bakti membangun asrama dan lain sebagainya.

Sikap hormat dan patuh kepada kyai dan institusi pesantren oleh masyarakat pesantren bukan diartikan sebagai bentuk penyerahan total kepada kyai atau institusi pesantren, melainkan karena keyakinan mereka kepada kedudukan kyai dan institusi pondok sebagai saluran yang akan mereka manfaatkan sebagai ladang beramal sehingga mereka mendapatkan kemurahan dari Tuhan baik di dunia maupun di akherat. Menurut KH. Moh. Ihsan bahwa tumbuhnya keta'atan masyarakat PPWS kepada pihak pondok adalah karena mengakarnya konsepsi ajaran yang

menyatakan bahwa sebaik-baik manusia adalah yang banyak memberi manfaat bagi manusia lainnya.[71] Nilai keta'atan tersebut adalah salah dari nilai agama yang mampu melahirkan modal sosial, ketika keta'atan menjadi satu pemandangan dalam sebuah komunitas, maka akan menjadikan suasana kerjasama yang baik. Melahirkan harmoni dan memudahkan dalam menyelaraskan tujuan dan cita-cita sebuah lembaga.

Nilai dan bentuk perilaku kepondokan yang kental diwarnai nilai agama selanjutnya adalah *alap barokah*..[72] *Alap barakah* ini banyak melandasi aktifitas penghuni pesantren, dan menghasilkan sebuah kultur kepatuhan sebagai pengejawantahan nilai-nilai yang selalu dikumandangkan dalam bermuamalah seperti harus jujur dan dapat dipercaya yang mengakar dalam kehidupan masyarakat pesantren. Dampaknya adalah, pada akhirnya menjadi modal sosial masyarakat PPWS yang dapat dilihat dari tingginya harapan untuk mendapatkan barokah, tingkat kepatuhan terhadap kyai, kehadiran dalam pengajian, kepercayaan masyarakat sekitar terhadap pesantren dalam bentuk mengandalkan pesantren sebagai alternatif untuk membantu masalah yang dihadapinya, sumbangsih

---

[71] Wawancara dengan KH. Moh Ihsan, MA pada 09-September 2010 pukul 05: 26 WIB.

[72] Term 'berkah' berasal dari kata *baraka*. Menurut al-Asfahani kata tersebut mengacu kepada arti *al-luzum* (kelaziman), dan juga berarti *al-tsubut* (ketetapan atau keberadaan), dan *tsubut al-khayr al-ilahy* (adanya kebaikan Tuhan). Dalam al-Qur'an, kata *baraka* dengan berbagai kata jadiannya muncul sebanyak 31 kali. Dari 31 kali itu, semua kata *baraka* dapat dikatakan mengacu kepada arti *tsubut al-khayr al-ilahy*. Walaupun terjadi perkembangan arti, sesuai dengan konteks kalimatnya, kata *baraka* tetap tidak jauh dari makna tersebut. Kata *barakat* yg berarti 'kebaikan Tuhan' tidak dapat diterima begitu saja oleh manusia. Ada persyaratan tertentu yang harus dipenuhi oleh manusia untuk mendapatkannya. Dalam surat al-A'raf ayat 96, misalnya, Tuhan mengaitkan pemberian-Nya (berkah) dengan keimanan dan ketaqwaan. Kebaikan itu dapat muncul dari langit dan dari bumi. Al-Maraghi menafsirkan bahwa seandainya penduduk suatu negeri beriman kepada apa yang dibawa oleh Rasulullah, misalnya mentauhidkan-Nya, dan menjauhkan diri dari kemusyrikan dan tidak membuat kerusakan, maka Tuhan memberikan kebaikan (berkah) bagi penduduk tersebut. 'Berkah' dapat berupa suburnya tanaman, berkah juga dapat berupa ilmu pengetahuan dan pemahaman terhadap sunatullah (hukum alam) dan lain sebagainya. Lihat Ahmad al- Mustafa al- Maraghi, *Tafsir al- Maraghi*, jilid ke sembilan (Cairo: Maktabah al-Babi al-Halabi, 1946), 14.

masyarakat terhadap pembangunan pesantren dan kepatuhan terhadap kontrak yang dilakukan terhadap pesantren.

Di samping itu, perilaku masyarakat pesantren yang dipengaruhi tata nilai *alap barokah* tersebut dapat membuat mereka cenderung memunculkan sikap tidak opportunis selama bertransaksi atau bekerja dengan pesantren. Dengan nilai-nilai tersebut dapat diyakini bahwa pesantren dapat menjadi fasilitator pemerintah atau pelaku aktif dalam pengentasan kemiskinan di pedesaan dengan ikut *urun rembug* dalam program pembangunan.

Sikap keta'atan dan *alap barokah* pada dasarnya memiliki justifikasi dari dalil-dalil syar'i, keduanya banyak dipengaruhi ajaran agama yang dapat dilihat dari literatur-literatur keagamaan. Namun, kedua nilai tersebut memiliki nilai lokalitas yang tinggi karena sistem keta'atan di banyak pesantren memiliki kekhasan dibanding di lembaga lainnya. Keta'atan dan *alap barokah* di banyak pesantren, termasuk di PPWS akan memberi arti penting bagi kemajuan lembaga tersebut apabila nilai-nilai itu dikelola dengan baik, tidak ada upaya untuk memanfaatkan norma keta'atan dan *alap barokah* untuk kepentingan individu-individu tertentu. Keta'atan dan *alap barokah* harus dipahami sebagai sebuah kesiapan komunitas membangun komunitasnya dengan nilai kesetaraan dan lingkungan yang harmoni. Dan kewajiban lembaga untuk memberi imbal balik yang positif terhadap keta'atan dari para penghuni pondok dan masyarakat sekitar yang meyakini kedua konsep tersebut, dengan cara pelembagaan dalam bentuk kebijakan-kebijakan yang mendukung adanya perbaikan kesejahteraan.

3. Panca Jiwa Pondok dan Penerapannya di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar

Panca Jiwa Pondok adalah nilai-nilai universal yang mengajarkan pada lima hal penting, yaitu jiwa keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah islamiyyah, dan jiwa bebas. Ajaran Panca Jiwa Pondok ini dipengaruhi oleh ide trimurti dan mendapat pengaruh yang cukup luas dari P.M. Darussalam Gontor mengingat secara historis KH Ibrahim Thoyyib pernah belajar dan mengajar di pondok tersebut. Di PPWS Panca Jiwa juga menjadi tatanan dan nilai yang menjadi tolok ukur arah kebijakan

pondok.[73] Perihal penjelasan mengenai penerapan Panca Jiwa Pondok di PPWS dijelaskan sebagaimana berikut:

Pertama adalah jiwa keikhlasan. Keikhlasan dimaknai sebagai motif hati manusia dalam berfikir, berkata dan berbuat semata ditujukan kepada perkenan Allah, sikap yang tidak mengharapkan pamrih dan keinginan mencari keuntungan tertentu, semua didasarkan pada semangat ibadah mencari ridlo Allah SWT. Sesuatu dikatakan ikhlas digambarkan seperti apabila tangan kanan memberikan sesuatu, tangan kirinya tidak mengetahuinya.[74]

Jiwa keikhlasan di PPWS menjadi sesuatu yang fundamental dalam proses kegiatan yang ada di PPWS. Pelaksanaannya dapat dilihat dari berbagai kegiatan yang dirasakan oleh segenap unsur penghuni pesantren. Dalam hal ini penulis secara khusus melihat dari jarak dekat suasana keikhlasan yang dipraktekkan. Di tingkat pemangku kebijakan misalnya pimpinan pondok menyerahkan segala bentuk pengaturan keuangan kepada administrasi dan bendahara pondok. Demikian juga dengan para guru yang ada di PPWS, suasana keihlasan terasa kuat ketika mereka menjalankan amanat yang diberikan oleh pondok dengan imbalan gaji yang jauh dari cukup. Namun komitmen untuk menunaikan kewajiban sebagai pengajar dan menjalankan tugas pondok begitu dijalankan.[75]

Implikasi dari ajaran ini juga dapat dilihat dari kesanggupan para santri melaksanakan amanat yang diberikan kepada mereka. Di PPWS pimpinan pondok dengan mudah meminta kepada para santri dan guru dalam pembangunan gedung, misalnya dalam pengecoran dan menaikkan genteng.

Sikap keikhlasan mewarnai aktifitas PPWS dalam berbagai bidang dan dalam tugas yang diberikan. Pak Supri menjelaskan bahwa para guru dan pengurus yayasan selalu siap apa pun yang ditugaskan oleh pondok, tenaga dan fikiran pun mereka selalu

---

[73] KH Hariyanto menjelaskan bahwa 90 persen pelaksanaan Panca Jiwa Pondok di PPWS mengadopsi nilai-nilai yang ada di PM Darussalam Gontor. Wawancara pada 17 Februari 2011 M pukul 19: 15 WIB.

[74] Muhammad Abdul Ghani, *The Spirituality in Business* (Jakarta: Pena Pundi Aksara, 2005), 113.

[75] Pengamatan yang dilakukan selama 15 bulan mulai tanggal 2 Februari 2009-8 April 2011.

curahkan bahkan tak jarang materi (dana) pun mereka keluarkan. Suasana keikhlasan tersebut menjadikan setiap agenda yang dilakukan oleh pondok terlaksana dengan baik. Pak Wahib juga menambahkan, bahwa sikap ikhlas yang ada sangat kental dan dirasakan, namun catatan beliau menjelaskan bahwa sikap ikhlas yang ditampilkan oleh segenap guru dan santri tersebut seyogjanya didukung oleh sarana dan prasarana serta kesejahteraan yang memadai sehingga manifestasi keikhlasan dapat tetap terpelihara dan terjaga serta tujuan untuk mewujudkan cita-cita ideal yang diemban dapat mudah tercapai.[76]

Keikhlasan perlu diangkat sebagai nilai yang mengedepankan proses dan prestasi, bukan sekedar prestise karena dalam segala hal bentuk pertanggungjawaban tidak hanya kepada manusia, tapi juga kepada Allah SWT. Dalam keikhlasan perlu juga ditumbuhkan nilai-nilai kesabaran dan kemaafan karena dalam menggapai suatu tujuan yang baik dibutuhkan suatu proses. Dan perlu dipahami bahwa dalam melakukan proses tersebut, persinggungan dalam beragam bentuk baik antara satu individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lain menjadi tidak terhindarkan. Persinggungan dalam bentuk konflik perlu diredam melalui pengembangan nilai kemaafan dalam bentuk yang lebih dialogis sehingga tidak melebar menjadi konflik terbuka.[77]

Yang menjadi catatan dalam menilai keikhlasan adalah cara pandang. Banyak sikap negatif yang muncul dari nilai keikhlasan yang dipahami dari satu sisi saja, seperti sulit menerima koordinasi dari pihak luar, ketidakmampuan melihat sesuatu persoalan dari perspektif kemasyarakatan yang lebih luas

---

[76] Wawancara dengan Briptu Wahib pada tanggal 27 Maret 2011, alumni PPWS Ngabar.

[77] Abd A'la, *Pembaruan Pesantren* (Jogyakarta: LkiS Pelangi Aksara, 2006), 13. Dalam meletakkan nilai dan tradisi pesantren dalam kerangka moralitas dalam pengertiannya yang substansial hendaknya berpegang pada moralitas agung yang diajarkan dalam al-Qur'an surat al-A'raf: 199 yang mengajarkan untuk mengembangkan kemaafan, menyebarkan segala kebaikan dan menghindari segala bentuk serta prilaku yang tidak bermanfaat.

خُذِ ٱلۡعَفۡوَ وَأۡمُرۡ بِٱلۡعُرۡفِ وَأَعۡرِضۡ عَنِ ٱلۡجَٰهِلِينَ

Artinya: "Jadilah Engkau Pema'af dan suruhlah orang mengerjakan yang ma'ruf, serta berpalinglah dari pada orang-orang yang bodoh."

dari kepentingan pesantren, mudahnya memberikan kepercayaan atas dasar ketaatan lahiriah, dan ketidaktaatan etiket pergaulan masyarakat yang semakin berkembang. Namun, di balik sisi negatif itu dapat ditemukan nilai keikhlasan dan dedikasi yang mampu mendorong warga pesantren untuk berpegang pada sikap hidup yang mereka anut tanpa mudah tergoda dengan gaya hidup dan tarikan dari luar.[78]

Kedua, adalah jiwa kesederhanaan. Yang dimaksud jiwa kesederhanaan di sini adalah sikap mental yang memiliki arti kekuatan, kesanggupan, ketabahan, dan penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup dengan sikap jiwa besar, berani maju dan pantang mundur dalam segala keadaan. Kesederhanaan bukan berarti miskin tetapi lebih melihat kepada kebutuhan dan kewajaran. Dalam aplikasinya jiwa kesederhanaan ini ditanamkan melalui cara hidup mereka sehari-hari. Dalam hal makan, tempat tinggal dan pakaian yang mereka kenakan, mereka dianjurkan untuk tidak berlebih-lebihan.

Sikap hidup sederhana komunitas pesantren ini adalah upaya untuk merealisasikan ajaran agama Islam. Dalam Islam banyak ajaran yang memerintahkan sikap sederhana tersebut, hal ini dapat dijumpai dalam al- Qur'an.[79] Sikap sederhana tersebut juga merupakan perilaku yang ingin menghadirkan term agama yang syarat akan tujuan akhirat dan menghubungkannya dengan dunia (ruang dan waktu kehidupan). Hidup dan kehidupan dalam identifikasi ini tidak dinilai fungsinya berdasarkan dirinya sendiri, tetapi dalam korelasinya dengan hal lain, yaitu akhirat.

---

[78] Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren* (PT LKiS Pelangi Aksara, 2001) 135.

[79] (1) QS: Al- 'A'raf : 31, artinya: "Makan dan minumlah, dan janganlah berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berlebih-lebihan."

.. وَكُلُوا۟ وَٱشْرَبُوا۟ وَلَا تُسْرِفُوٓا۟ ۚ إِنَّهُۥ لَا يُحِبُّ ٱلْمُسْرِفِينَ

(2) QS: Al- Furqan (25): 67, artinya: "Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian."

وَٱلَّذِينَ إِذَآ أَنفَقُوا۟ لَمْ يُسْرِفُوا۟ وَلَمْ يَقْتُرُوا۟ وَكَانَ بَيْنَ ذَٰلِكَ قَوَامًا

Standard kebutuhan kehidupan manusia pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu *daruriyah* (primer), *hajiyyah* (sekunder), dan *tahsiniyyah* (suplementer). Keinginan untuk memenuhi tiga tingkat kebutuhan tersebut diperbolehkan dalam ajaran Islam. Namun, penting untuk membatasi diri supaya tidak keluar dari tiga tingkat kebutuhan tersebut, sehingga perilaku yang tidak perlu dan tidak relevan dengan nilai dan fungsi pemenuhan kebutuhan itu sendiri dapat diminimalkan.[80]

Dalam Islam, larangan untuk berlebih-lebihan diulang beberapa kali dalam al-Qur'an, beberapa di antaranya menggunakan terminologi yang berbeda meskipun pengertian dasarnya sama, semisal *tabdir* dalam surat al-Ishra' ayat 26-27, dan *tabassuth* dalam surat Al-Ishra' ayat 29. Pengulangan ini dengan sendirinya menegaskan penolakan tentang perilaku konsumtif atau berlebihan. Larangan untuk berlebihan dalam menikmati dunia diberlakukan untuk menjaga agar manusia senantiasa mampu meletakkan hidup ini dalam proporsi dan fungsinya sehingga bernilai untuk kepentingan akhirat. Terhadap segala hal yang melewati batas kewajaran berlaku pembalikan hukum tersebut, sesuai kaidah *al-amr idha thagha an haddihi inqalaba ila diddihi* (saat melewati batasnya, berbaliklah hukum segala sesuatu). Meskipun tampak rumit, kaidah ini kurang lebih sama dengan adagium: hukum normal tidak berlaku untuk keadaan abnormal.

Sejalan dengan larangannya terhadap *israf,* Islam sangat menganjurkan manusia untuk menjunjung tinggi prinsip *i'tidal* (teguh dalam perkara lurus), *tawassuth* (moderat), *tawazun* (seimbang), dan *iqtishad* (efisiensi). Dalam konteks berperilaku hal ini dapat dimaknai dengan kesederhanaan.

Ketiga adalah jiwa berdikari. Jiwa berdikari diartikan sebagai bentuk kesanggupan menolong diri sendiri, supaya dalam perjalanan baik individu (santri) maupun pondok itu sendiri tidak menyandarkan kelangsungan hidupnya kepada bantuan atau belas

---

[80] Mengenai kajian tentang kebutuhan yang harus dipenuhi oleh manusia menurut ajaran Islam dapat dilihat pada karya al- Shatibi. (Abu Ishaq al- Shatibi, *Al Muwafaqat fi Usul al Shari'ah* [Beirut: Dar al-Ma'rifah, tt]).

kasihan pihak lain. Kemandirian di PPWS dapat dilihat dari sistem yang digunakan, yaitu sistem asrama atau pondok. Setiap santri pada umumnya dituntut untuk dapat memikirkan sekaligus untuk memenuhi keperluan mereka sendiri, misalnya untuk memenuhi kebutuhan buku-buku, pakaian, tempat tidur, peralatan olahraga, kegiatan ekstra yang disukainya, hingga mengatur sirkulasi keuangan mereka sendiri.

Dalam lingkup yang lebih luas diterapkannya keorganisasian santri yang dinamakan OSWAS (Organisasi Santri Wali Songo) yang bertujuan mendidik mereka agar dapat memikirkan dan mengatur kegiatan santri terutama disiplin pondok dan kegiatan di luar kelas. Di PPWS untuk pengaturan pemenuhan kebutuhan seperti pengurusan dapur santri masih belum dilibatkan secara penuh. Pengaturan dan pengurusan masih di bawah naungan para guru. Strategi ini lah yang menjadikan nilai-nilai kemandirian ditanamkan kepada diri santri.

Poin dalam kegiatan dan pemberian wewenang tersebut adalah untuk melatih para santri memiliki *mental skill*. Dengan *mental skill*, para santri dituntut untuk dapat mengorganisir segala macam kegiatan, memimpin kepanitiaan dan menciptakan dan memimpin kelompok-kelompok kegiatan dan lain sebagainya. Pada santri kelas enam, sebelum mereka kembali kemasyarakat juga diajak untuk meninjau berbagai perusahaan swasta dalam rangka mengambil manfaat dan belajar berwiraswasta. Kegiatan ini di PPWS dinamakan *Rihlah Iqtisadiyyah*.

Keempat adalah Ukhuwah Islamiyah (Hubungan Persaudaraan Muslim). Ukhuwah Islamiyah[81] adalah konsep hubungan yang dilakukan dengan tidak mendasarinya pada hubungan darah melainkan karena dasar persamaan keimanan dalam konteks keislaman. Kekuatan hubungan yang dibangun dalam konsep ini disamakan dengan hubungan darah atau nasab

---

[81] Dalam bahasa arab, terdapat perbedaan antara term lafadz ikhwah dan ikhwan walaupun keduanya merupakan bentuk plural (jama') dari lafadz singular أخ - yang memiliki arti saudara atau teman. Lafadz ikhwah memiliki arti saudara (keluarga yang memiliki hubungan darah atau nasab), sedangkan ikhwan memiliki arti teman (hubungan dekat yang lahir dari sebuah pertemanan bukan dari nasab). Lihat Fakhr al-Din al-Razi, "Mafatih al- Ghaib", *Mauqi' al-Tafasir,* Vol. 14 (Beirut: Dar al- Fikr, 19930), 183.

bahkan hubungan ini lebih kuat dibandingkan hubungan keluarga. Hal ini dikarenakan hubungan darah hanya akan berlangsung selama masih di dunia, sedangkan hubungan yang lahir dari kesamaan iman akan tetap sampai di akhirat.[82]

Mengingat para santri yang belajar di PPWS berasal dari banyak suku, daerah, budaya, dan golongan keagamaan. Maka penanaman nilai ini menjadi penting untuk merekatkan dan mengeleminir perpecahan di antara mereka di dalam pergaulan berasrama. Untuk mewujudkan hal itu pengasuh pondok mengacak penempatan kamar supaya di dalamnya beragam dan tidak didominasi suku tertentu. Strategi lainnya adalah diwajibkannya penggunaan bahasa arab dan inggris sebagai bahasa pergaulan dan bahasa mata pelajaran. Jiwa ukhuwah Islamiyyah ini dalam aplikasinya tidak hanya didalam pondok, tetapi mempengaruhi ke arah persatuan ummat.

Ukhuwah Islamiyah merupakan sebuah resep untuk mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi umat Islam di seluruh dunia saat ini. Dan di lihat dari sudut pandang ajaran keagamaan, persaudaraan berdasarkan iman merupakan sesuatu yang sentral. Namun, dalam tataran praktis dan idiologis, persaudaraan berdasarkan iman penting sekali untuk didudukkan pada proporsinya sesuai dengan ajaran Kitab Suci dan Sunnah Nabi, mengingat masih banyak pendapat yang menjelaskan bahwa Ukhuwah Islamiyah seolah-olah tidak akan terwujud kecuali jika seluruh umat Islam menjadi sama dan satu dalam segala hal (monolistik).[83] Hal ini lah yang kemudian menjadi slogan PPWS

---

[82] Al- Qurtubi, *Al- Jami' li Ahkam al- Qur'an* (Riyadh: Dar 'Alam al-Kutub, 2003), Vol. 16, 322.

[83] Dalam banyak hal, kaum muslim seluruh dunia menunjukkan banyak kesamaan dan keseragaman yang mengesankan seperti dalam pelaksanaan ibadah pokok, sholat misalnya. Dalam hal ini umat Islam seluruh dunia memiliki titik kesamaan luar biasa, amat jauh melebihi umat lainnya. Namun bukan berarti umat Islam di mana saja adalah sama, karena ruang perbedaan secara absah satu sama lain sangat luas, yang dalam sejarah telah terbukti menjadi bagian dinamika umat. Di sini lah yang memberi dasar bagi adanya konsep persaudaraan mengingat ruang untuk berbeda secara absah tersebut. sehinngga perbedaan dipandang sebagai rahmat. Lihat: Nurcholis Madjid, *Masyarakat Religius Membumikan Nilai-nilai Islam dalam Kehidupan Masyarakat* (Jakarta: Paramadina, 2004), 24.

dalam mewujudkan ajaran Ukhuwah Islamiyah tersebut, yaitu slogan pondok berdiri di atas dan untuk semua golongan. Slogan ini dipengaruhi oleh PM darussalam Gontor sebagai penggagas pondok modern.

PPWS dalam banyak kesempatan selalu menekankan akan pentingnya slogan ini dan merealisasikannya dalam kehidupan sehari-hari, seperti pondok tidak berpartai dan berpolitik. Pondok bukan di bawah naungan Nahdlatul Ulama', Muhammadiyah dan ormas keagamaan lainnya. Realisasi slogan tersebut juga dilakukan dalam menerima tamu, semua *steakholder* yang datang ke PPWS baik dari aliran keagamaan tertentu, ormas tertentu, afiliasi partai tertentu selalu diterima dengan tangan terbuka tanpa terikat dengan misi yang mereka bawa.[84]

Kelima adalah jiwa kebebasan. Jiwa kebebasan di sini bukan berarti bebas sebebas-bebasnya, jiwa bebas ini dipahami sebagai sesuatu yang positif, yaitu bebas di dalam garis-garis disiplin, penuh tanggung jawab, baik hidup di dalam lingkungan pesantren maupun dalam masyarakat yang lebih luas. Di dalam pelaksanaan nilai ini PPWS menerapkan berbagai strategi penanaman nilai, misalnya diterapkannya sistem pemilihan dalam menentukan ketua pengurus pelajar. Bahkan sistem pemilihan ini berlaku juga untuk pemilihan jabatan pimpinan pondok, yang dalam pemilihannya diserahkan ke anggota-anggota Majlis Riyasah. Kepemimpinan yang demokratis ini kemudian menjadi simbol bagi jiwa kebebasan.

Selain menanamkan panca jiwa pondok., PPWS juga melandasi setiap aktifitasnya dengan nilai yang terangkum dalam arah dan tujuan pendidikan dan pengajaran. Terdapat delapan butir yang menjadi pedoman pelaksanaan arah dan tujuan pendidikan dan pengajaran yaitu, bertaqwa kepada Allah, beramal shaleh, berbudi luhur, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berpikiran bebas, berwiraswasta, dan cinta tanah air.[85]

---

[84] Dalam banyak kesempatan, pimpinan pondok menekankan ajaran ini kepada seluruh penghuni pesantren, terutama sekali ketika melakukan kegiatan Khutbatul Iftitah (pekan perkenalan) yang diadakan setiap tahun sekali.

[85] Lihat Anonim, *Diktat Khutbatul Iftitah Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Indonesia* (Ngabar: Panitia Khutbatul Iftitah, 2005), 8.

Dari penjelasan mengenai panca jiwa pondok tersebut dapat dijelaskan kembali bahwa pemahaman panca jiwa pondok di PPWS banyak dipengaruhi tradisi PM. Darussalam Gontor, walaupun demikian terdapat kekhasan dalam penerapannya, terutama dalam tingkat lembaga pondok dan individu di dalamnya. Kekhasan tersebut dipahami sebagai sesuatu yang wajar mengingat persoalan dan keadaan masing-masing lembaga dimungkinkan berbeda. Panca jiwa pondok di PPWS menjadi elemen penting karena menjadi acuan individu atau kelompok dalam beraktifitas. Pemahaman panca jiwa pondok di PPWS harus terus digali dengan pemahaman yang dapat menjawab tantangan persoalan kekinian supaya dapat menyelesaikan persoalan PPWS baik dalam tatakelola lembaga secara umum, maupun lembaga ekonominya secara khusus.

4. Filsafat Hidup yang Mempengaruhi Kehidupan Pondok

Selain Panca Jiwa Pondok, filsafat-filsafat dan nilai kehidupan banyak diajarkan di PPWS, di antaranya oleh KH. Ibrahim Thoyyib. Filsafat-filsafat hidup ini diberikan agar supaya penghuni PPWS selalu dalam lindungan dan taufiq Allah SWT, agar supaya lebih menghargai hidup dan meletakkan dasar hidup pada kendali hikmat, sebagai syarat menjadi pemimpin, minimal untuk dirinya sendiri dan maksimal untuk orang lain. "Hidup sekali hiduplah yang berarti, maka peganglah tali hikmat itu kuat-kuat," seperti perkataan KH Ibrahim Thoyyib.[86] Untuk lebih mengetahui filosofi hidup yang secara khusus diajarkan KH. Ibrahim Thoyyib, berikut dijelaskan dalam lima ajaran: Pertama, *mikul dhuwur mendem jeru*. Kedua, akal sehatmu adalah ladangmu. Ketiga, Jika ingin pintar maka pergaulilah orang-orang pintar, dan jika ingin kaya maka pergaulilah orang-orang kaya. Keempat, *sumendeh gunung*.

Makna filsafat hidup pertama, "orang bijaksana selalu mikul dhuwur mendem jeru" adalah bahwa orang hidup itu harus menjunjung tinggi nilai-nilai ketuhanan. Sebagai murid atau santri, menghargai dan menghormati gurunya, serta menjunjung

[86] Tim Warta, "KH. Ibrohim Thoyyib Figur Pejuang, Kyai dan Pendidik yang Konsisten" *Warta Tahunan PPWS edisi XVII* (1994): 3-8 dan 57-59.

hak-hak guru, dan selalu menepati hak-haknya sebagai murid, mempercayakan bahwa guru lah yang akan mengangkat dirinya kembali kelangit kebahagiaan yang sebenarnya. Sebagai anak, harus ikhlas kepada orang tua karena orang tua lah yang menurunkan anak dari langit ke bumi, sehingga anak menjadi pandai dan dewasa, mengerti bahwa dia adalah makhluk yang paling sempurna, di antara sekian makhluk ciptaan Allah, menyandarkan bahwa orang tua adalah pembuka kunci kesuksesan menuju kebahagiaan dunia dan akherat. Bila penghormatan kita kepada orang tua melebihi kepada selainnya, sampailah keikhlasan keridhoan orang tua kepada anaknya. Dan disinilah keridhoaan Tuhan akan didapat.

Sebagai anggota masyarakat mematuhi ulama', para pemimpin dan selalu menghormati orang lain dengan *andap asor*, selalu menjunjung nilai kesopanan, meletakkan kepentingan orang banyak di atas kepentingannya pribadi atau golongan, menyimpan rahasia dan kejelekan orang lain, bahkan menghindari membicarakan kejelekan itu pada lainnya, menghormati hak orang lain, menutupi kekurangan orang lain, dan berusaha mengajari cara memperbaikinya, hingga tercapai suatu titik di mana dia menjadi anggota masyarakat dan hamba Allah yang baik.

Sebagai hamba Allah yang telah bersumpah kepada keesaaanNya selalu *mikul duwur* terhadap sumpah yang telah diucapkannya, sehingga mengerti dan menjalankan kewajibannya sebagai manusia, dan secara otomatis Allah akan memberikan hak-haknya. Memahami ajaran-ajaran yang telah diterimanya dan selalu menjalankan syari'at secara penuh tanpa sedikit pun tertinggal, mengisi setiap perbuatannya dengan rencana-rencana baik sebagai usaha membentuk sifat ihsan, sifat kesempurnaan keimanan seseorang, sifat kesadaran yang absolut sebagai hamba yang tahu dan menjalankan hak dan kewajibannya. Itu akan tercapai apabila akal dan keimanan mampu berjalan beriringan.

Makna filosofi hidup kedua, "akal sehatmu adalah ladangmu" dipahami bahwa dengan fikiran, manusia mampu memperbaiki ekonominya, status hidup maupun ubudiyahnya, dengan ilmu yang dimiliki, ibadah semakin tinggi bobot dan kualitasnya, karena orang itu tahu persis arah dan tujuannya. Dengan akal cemerlang, ekonomi dapat mencapai kemajuan dan

kemjuan tersebut dimanfaatkan untuk siapa saja yang berminat ibadah demi kelangsungan generasinya.

Ketiga, Jika ingin pintar maka pergaulilah orang-orang pintar, dan jika ingin kaya, pergaulilah orang-orang kaya. Ungkapan tersebut memiliki makna filosofis, bahwa lingkungan dapat membentuk seseorang. Seperti yang dijelaskan oleh Imam Ghozali bahwa mempergauli orang baik, orang tersebut dapat menjadi baik. Dengan mempergauli orang pintar, apa yang difikirkan, direncanakan, dibicarakan oleh orang pintar, memilki makna, berisi, ilmiah, dan mendiskusikan masalah berbobot, tidak membicarakan sesuatu yang *muspro* (tanpa makna atau sia-sia). Bergaul dengan ekonom sedikit banyak seseorang dapat tertambat dan mengerti ekonomi. Bergaul dengan pendidik membantu terbiasa sikap *andap asor* dan penyayang. Bergaul dengan politisi dapat belajar memahami pergaulan manusia dalam bidang politik. Bergaul dengan orang 'alim dan para kyai bermanfaat bagi proses pembiasaan baik dan terarah.

"Jika menginginkan kaya, carilah hubungan dengan orang kaya." Maksud dari ungkapan tersebut adalah pergaulan harus pada tempatnya, para ahli dan bidangnya. Bila berhubungan dengan orang kaya, dapat belajar kiat-kiat suksesnya, tentang kegagalan yang kemudian dibangunnya, kegigihan, keoptimisan, dan tentang jiwa besar dan tak kenal lelahnya, siapa pun yang bergaul dengan orang demikian dapat mengambil manfaat dari pengalaman-pengalaman orang tersebut dengan seksama. Orang yang berusaha harus *sumeleh*, semuanya harus dipasrahkan kepada Allah. Sederhana bukan berarti *nrimo*, tetapi ini adalah unsur dari ketabahan dan kekuatan hati, penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup dengan segala kesulitan, *sumeleh*, senantiasa membesarkan rasa syukur dengan mengedepankan keadilan kepada diri sendiri, kepada manusia, dan adil kepada Allah sebagai hamba yang tahu akan kewajibannya, dan yakin bahwa Allah memberikan segala sesuatu menurut kemampuan orang tersebut.[87]

---

[87] Dalam QS: Al-Baqarah: 286, dijelaskan yang artinya: Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.

لَا يُكَلِّفُ ٱللَّهُ نَفۡسًا إِلَّا وُسۡعَهَاۚ ....

Kempat, meskipun besar usaha dan optimismenya, tapi harus *sumendeh gunung*, yaitu bagaimana caranya orang dapat memanfaatkan kekayaan yang terdapat dalam pegunungan tanpa harus kejatuhan gunung tersebut. Ungkapan tersebut menjelaskan bahwa orang hidup diharuskan mampu dan cepat tanggap akan peluang yang ada dan dapat memanfaatkan untuk dirinya dan kemaslahatan orang banyak. Tahu dan mengerti apa seharusnya yang akan diperbuat. Keempat filosofi hidup dari KH Ibrahim Thoyyib tersebut memiliki nilai penting dan pengaruh dalam berperilaku para individu atau kelompok di PPWS. Filosofi-filosofi hidup yang diajarkan oleh KH. Ibrahim tersebut memperkaya pemaknaan atas makna kehidupan yang kemudian mempengaruhi aktifitasnya dalam kegiatan dan pelaksaanan tugas sesuai profesinya masing-masing.

Dari ulasan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai dan norma di PPWS sangat dipengaruhi oleh ajaran agama Islam, nilai kepondokan dan kearifan lokal. Nilai ajaran agama, kepondokan dan kearifan lokal tersebut kemudian menjadi norma berperilaku komunitas di dalamnya.

E. Perkembangan Jejaring Pondok Pesantren Wali Songo

Jaringan sosial merupakan salah satu dimensi modal sosial selain kepercayaan dan norma. Konsep jaringan dalam modal sosial lebih menitikberatkan pada aspek ikatan antar simpul yang dapat berupa orang atau kelompok (organisasi). Dalam hal ini terdapat pengertian hubungan sosial yang diikat oleh adanya *trust* yang senantiasa dipertahankan dan dijaga oleh norma-norma yang tersedia. Pada tataran konsep jaringan, terdapat unsur kerja, yang melalui media hubungan sosial menjadi satu bentuk kerjasama.[88]

---

[88] Jaringan memiliki arti: pertama, sebagai ikatan antar simpul (orang atau kelompok) yang dihubungkan dengan media (hubungan sosial). Hubungan sosial tersebut diikat dengan kepercayaan. Dan kepercayaan tersebut dipertahankan oleh norma yang mengikat kedua belah pihak. Kedua, sebagai kerja antar sampul (orang atau kelompok) yang melalui media hubungan sosial menjadi satu kerjasama. Ketiga, dipahami seperti halnya sebuah jaring (yang tidak putus), kerjasama yang terjalin antar simpul itu pasti kuat menahan beban bersama, dan dapat menghasilkan kinerja yang baik seperti halnya jaring yang dipakai untuk menangkap ikan. Keempat, dalam kerja jaring itu ada ikatan

Pada dasarnya jaringan sosial terbentuk disebabkan adanya rasa saling mengetahui, menginformasikan, mengingatkan, dan saling membantu dalam melaksanakan atau pun mengatasi sesuatu. Konsep jaringan dalam modal sosial menunjuk pada semua hubungan dengan orang atau kelompok lain yang memungkinkan kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efesien. Pada tataran praktis, jaringan itu sendiri dapat terjadi antar personal, antar individu dengan institusi, serta jaringan antar institusi. Sementara jaringan sosial (*network*) merupakan dimensi yang dimungkinkan membutuhkan dukungan dua dimensi lainnya karena kerja sama atau jaringan sosial tidak akan terwujud tanpa dilandasi adanya norma dan rasa saling percaya.

Bila dipetakan khazanah jejaring pesantren paling tidak dapat ditinjau dari tiga sisi, yaitu (1) Sisi internal pesantren. (2) Jalinan mata rantai pesantren dan (3) Hubungan dunia pesantren dengan lingkungan sekitar.[89] Dalam menganalisa jejaring PPWS, penulis akan menguraikannya dalam tiga pembahasan, yaitu: Pertama, pola hubungan kekerabatan yang terbentuk di sekitar PPWS. Kedua, tipologi jaringan di PPWS, dan ketiga, upaya PPWS membangun jaringan (*network*).

1. Pola Kekerabatan di Sekitar Pondok Pesantren Wali Songo

Sistem kekerabatan merupakan bagian yang penting dalam struktur sosial. Meyer Fortes mengemukakan bahwa sistem kekerabatan suatu masyarakat dapat dipergunakan untuk menggambarkan struktur sosial dari masyarakat yang bersangkutan. Kekerabatan adalah unit-uni sosial yang terdiri dari beberapa keluarga yang memiliki hubungan darah atau hubungan perkawinan. Anggota kekerabatan terdiri atas ayah, ibu, anak,

---

(simpul) yang tidak dapat berdiri sendiri. Semua simpul menjadi satu kesatuan dan ikatan yang kuat. Kelima, sebagai media (barang) dan simpul yang tidak dapat dipisahkan, atau antara orang-orang dan hubungannya tidak dapat dipisahkan. Dan keenam, sebagai ikatan atau pengikat (simpul), yaitu sebagai norma yang mengatur dan menjaga bagaimana ikatan dan medianya itu dipelihara dan dipertahankan. Robert M. Z. Lawang, *Kapital Sosial dalam Perspektif Sosiologik Suatu Pengantar* (Depok: Fisip UI Press, 2004), 50-51.

[89] Taufik Abdullah, *Islam dan Masyarakat; Pantulan Sejarah Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 1996), 110.

menantu, cucu, kakak, adik, paman, bibi, kakek, nenek dan seterusnya.

Dalam pengamatan yang saya lakukan terungkap bahwa masyarakat sekitar PPWS memiliki pertalian kekerabatan dengan keluarga pendiri PPWS, hal ini dapat dilacak dari penyebaran keturunan yang ada di sekitar pesantren. Sebelumnya diyakini bahwa keluarga K.H Muhammad Thoyyib bin Syafi'i (Sopingi), ayah dari KH Ibrahim Thoyyib berasal dari Mbayat, Cirebon. Bapak Syafi'i yang menikah dengan Tariyah memiliki 8 (delapan) anak, di antaranya: 1. Bashirun, 2. Basar, 3. Misjan, 4. Tukimin, 5. H. Muhammad Thoyyib, 6. Kanimah, 7. Mukinah, dan 8. H. Sidik. Dari kedelapan anak bapak Sopingi empat orang menetap di Jember dan empat lainnya di desa Ngabar dan sekitarnya. Dari ke empat keturunan bapak Syafi'i yang menetap di desa Ngabar dan sekitarnya tersebut lah yang kemudian memiliki jejaring keturunan yang relatif dekat. (Lihat lampiran 2)

Di antara masyarakat sekitar pesantren yang memiliki garis keturunan dengan keluarga pendiri memiliki banyak profesi, diantaranya sebagai guru, petani, wiraswasta, dan lain sebagainya. Hubungan mereka dengan PPWS terjalin harmonis karena di antaranya juga memiliki hubungan yang saling menguntungkan, di antaranya mengajar di PPWS, menyetor jajan, membuka *laundry* (cuci setrika), menggarap sawah milik PPWS, membuka usaha di sekitar pesantren dan lain sebagainya. Tidak semua masyarakat sekitar PPWS yang masih garis keturunan (walaupun jauh secara nasab dengan keluarga bani Ibrahim Thoyyib) memilih aktif dan berperan di dalam hiruk pikuk aktifitas pondok, di antara mereka juga ada yang beraktifitas secara mandiri dan berusaha bekerja sesuai profesinya masing-masing, namun biar pun demikian, secara umum hubungan mereka dengan PPWS terjalin harmonis. Hal ini barangkali dapat menjadi sebab mata rantai keberhasilan PPWS dalam transformasi agenda dan misi yang dibawanya.

Pertalian yang dekat tersebut merupakan modal sosial yang dapat memberi manfaat bagi terwujudnya kohesifitas sosial di PPWS dan masyarakat sekitar. Namun, tidak jarang bahwa pertalian yang lebih pada tataran keluarga dapat membawa kepada sebuah kompetisi tidak sehat, apabila komunikasi yang terbangun tidak efektif. Konflik di banyak pesantren yang melibatkan

keluarga besarnya menurut pengamatan penulis adalah karena sikap masing-masing yang merasa lebih berhak untuk mengelola dan membesarkan pesantren tersebut. Sikap merasa lebih berhak yang dimaknai sebagai perwujudan dan keinginan untuk ikut berkontribusi aktif di pesantren dianggap wajar apabila dilakukan dengan ikut bersama-sama membesarkan sistem kelembagaan tersebut, namun akan menjadi masalah apabila terjadi upaya yang tidak sehat, seperti sikap *like and dislike*, sikap apriori kepada figur lainnya.

Sejauh pengamatan penulis, bahwa sebagai suatu lembaga, konflik di PPWS dimungkinkan ada, tetapi sejauh ini situasi yang terjadi masih dalam batas wajar. Dalam banyak hal pihak keluarga masih menjalin hubungan dan dalam beberapa kesempatan juga terlibat dalam berbagai agenda pondok. Hal ini dimaknai sebagai sikap yang tetap berfikir untuk kemaslahatan PPWS. Walaupun sistem kepemimpinan saat ini menerapkan sistem legal formal dalam bentuk pemilihan oleh Majelis Riyasatil Ma'had, tetapi potensi gesekan yang ada masih dapat diatasi.

Pertalian nasab menjadi faktor penting bagi terciptanya kohesifitas sosial di sekitar PPWS, akan tetapi perlu diperhatikan potensi konflik pada kekerabatan tersebut. Potensi konflik tersebut dapat diminimalkan dengan adanya komunikasi-komunikasi yang baik di antara mereka.

2. Tipologi Jaringan di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar

Pada dasarnya, masyarakat PPWS memiliki sikap yang terbuka dengan berbagai ragam suku, dan budaya, hal ini terlihat dari para santri dan pendidiknya yang memiliki latar belakang beraneka ragam budaya (suku). Keanekaragaman tersebut kemudian memberi pengaruh yang baik bagi pergaulan dan komunikasi yang terbentuk. Perasaan lebih berperan atau dipentingkan karena faktor suku tertentu tidak menjadi penentu. Karyawan di beberapa tempat baik di pusat-pusat ekonomi dan dapur umum, yang biasa dipanggil ibu-ibu dapur (*mbok dapur*) walaupun berasal dari suku jawa juga sudah terbiasa dengan lingkungan demikian. Perasaan memahami lingkungan dan mengerti tersebut merupakan modal sosial yang baik dan perlu dikembangkan.

Selain terkait penerimaan dan penghormatan kepada ragam suku, di PPWS juga menerima dan menghormati kelompok keagamaan yang berbeda. Di antara individu dan kelompok yang ada di PPWS memiliki latar belakang kelompok keagamaan yang berbeda seperti Nahdlatul Ulama', Muhammadiyah, Persis, Al Wasliyah, Nahdlatul Wathan dan lain sebagainya. Dengan penerimaan bahwa lembaga PPWS berdiri di atas semua kelompok lembaga kegamaan tersebut membawa pada kemampuan individu di dalamnya bekerjasama dan tidak terjebak pada perbedaan pandangan yang dibawa kelompoknya tersebut.

Ini lah barangkali seperti yang di sampaikan Hasbullah bahwa modal sosial memiliki sedikitnya dua tipologi, yaitu pertama modal sosial terikat (*bonding social capital*) cenderung bersikap eksklusif. Dan modal sosial yang menjembatani (*bridging social capital*) yang bersikap terbuka. Modal sosial terikat memiliki karakter dasar yang melekat dan menjadi ciri khas kelompok atau anggota kelompok pada konteks ide, relasi dan perhatian lebih berorientasi kedalam (*inward looking*) dibanding berorientasi keluar (*outward looking*). Dalam istilah lain dijelaskan bahwa *bonding social capital* dikenal dengan *sacred society* yang mana dogma tertentu mendominasi dan mempertahankan struktur masyarakat yang totalitarian, *hierarchical* dan tertutup. Tipologi seperti ini selalu dituntun oleh nilai-nila dan norma level hirarki tertentu dan bersikap feodal. Jalinan kohesifitas yang terbentuk belum tentu mereflesikan modal sosial yang kuat dalam artian yang lebih luas, melainkan lebih kepada bentuk kerjasama untuk suatu lingkumgan yang tertutup.

Modal sosial yang menjembatani (*bridging social capital*) memiliki prinsip-prinsip berdasarkan prinsip universal tentang persamaan, kebebasan, nilai-nilai, kemajemukan dan kemanusiaan, terbuka dan mandiri. Prinsip persamaan hak dan kewajiban dimaknai bahwa setiap keputusan yang dihasilkan adalah berdasarkan kesepakatan yang egaliter dari setiap anggota kelompok. Kebebasan dimaknai bahwa setiap anggota kelompok bebas mengutarakan pendapat dan idenya. Suasana tersebut memungkinkan ide kreatif dan konstruktif membawa kontribusi terhadap pengembangan lembaga atau organisasi.

Prinsip kemajemukan dan humanitarian dimaksudkan bahwa lembaga atau organisasi tersebut menjunjung nilai-nilai kemanusiaan dan hak asasi setiap anggota. Prinsip tersebut menganjurkan supaya saling membantu orang lain, turut merasakan (berempati) situasi yang dihadapi orang lain. Sikap ini merupakan dasar dari nilai-nilai humanitarian. Dimensi kemajemukan mengajarkan bahwa dengan hidup beraneka ragam budaya, suku dan warna kulit merupakan kekayaan umat manusia yang harus disyukuri. Sikap tersebut akan meminimalkan dan menghilangkan rasa benci hanya karena perbedaan ras, suku dan budaya. Sikap tersebut juga akan berimplikasi pada cara pandang yang terbuka dan mengikuti perkembangan dunia luar atau *outward looking.* Prinsip kemandirian adalah sikap yang tidak menggantungkan kepada orang lain. Pola jaringan yang terbentuk dengan dunia luar dimaknai proses saling menguntungkan, bukan menyandarkan diri kepada yang lain.

Namun, perlu dicermati, walaupun pada dasarnya tipologi *bridging social capital* ini lah yang menurut pengamatan peneliti dipraktekkan di PPWS dengan basis penghuni yang heterogen, tidak berarti hambatan dalam menjalin hubungan pada tataran tingkatan sistem sosial tidak mengalami masalah. Kehati-hatian membangun jaringan dengan dunia luar dan tidak adanya basis relasi yang saling terhubung membuat PPWS sulit menciptakan peluang menuju keunggulan *networking.* Kehati-hatian dan sedikit tertutup untuk berinovasi serta belajar dengan lembaga lain akan membuat PPWS kesulitan mengembangkan rencana pembangunan dan tujuan yang akan dibangun. Biasanya masalah seperti ini muncul karena manajerial yang bekerja dengan cara manual dan tradisional tanpa memiliki master plan, analisis resiko dan tenaga ahli yang memadai.

Selain karena sikap kehati-hatian yang lebih dominan terhadap pengambilan keputusan yang banyak menjadikan ketidak terhubungan dengan banyak jaringan, baik di dalam maupun di luar, terdapat juga sifat yang menghambat nilai modal sosial menjembatani yang harus dihindari dari sistem tata kelola di PPWS, yaitu pemberian mandat karena kedekatan personal. Walaupun di tingkat relasi sosial hal ini tidak mengalami permasalahan, sikap demikian akan memberi efek yang tidak baik

ketika berkaitan dengan tatakelola lembaga yang dituntut menjunjung keunggulan organisasi.

Dari penjelasan tersebut dapat dijelaskan kembali, bahwa secara relasi, jaringan yang terjalin memiliki ciri sebagai jaringan modal sosial yang menjembatani (*bridging social capital*), namun secara kelembagaan, PPWS harus lebih giat kembali menerapakan modal sosial menjembatani ini dengan menghindari sifat-sifat yang menhambat modal sosial tipologi tersebut.

3. Upaya Pondok Pesantren Wali Songo Membangun Jaringan

Dalam membangun jaringan, perhatian PPWS dari mulai berdiri tahun 1961 selalu memperhatikan masyarakat dan lingkungan sekitar. Sebagai Institusi pesantren yang terbuka dengan motto berdiri di atas dan untuk semua golongan, artinya pesantren siap menerima dan mendidik semua kalangan berbagai latar belakang yang berbeda dengan tetap berpedoman pada Panca Jiwa Pondok.

PPWS dalam kegiatan hariannya selalu berpedoman pada arah dan tujuan PPWS dengan maksud bahwa keberadaannya di tengah masyarakat harus memberikan dampak positif, terutama di bidang sosial keagamaan, ekonomi, kesehatan, menjaga tradisi dan nilai pesantren. Seperti pesan KH Ibrahim dalam beberapa edisi warta tahunan yang selalu mengingatkan dengan merujuk kepada hadis nabi, *khair al-nas anfa'uhum linnas* (sebaik-baik manusia di antara kamu adalah mereka yang memberi kontribusi positif bagi manusia lainnya).

Dalam membangun jaringan, PPWS telah memulainya sejak lama, seperti yang dijelaskan pada Warta Tahunan Edisi Cetak pertama tahun1980, menjelaskan usaha PPWS dalam membangun hubungannya dengan pihak luar,[90] di antaranya:

---

[90] Terdapat sedikitnya 3 alasan dasar penguatan hubungan, yaitu 1. Bahwa PPWS adalah suatu lembaga yang terus bergerak dinamis yang memerlukan suatu hubungan dengan lembaga lain untuk dapat saling tukar pengalaman dan bekerjasama., 2. Bahwa PPWS adalah suatu lembaga yang multi fungsi di mana merupakan gabungan dari pesantren putra dan putri yang berada dalam satu komando, walaupun memiliki karakteristik yang berbeda., 3. Untuk mengacu pada masa mendatang PPWS mempunyai kepentingan yang mendasar untuk meletakkan dasar-dasar hubungan keluar yang baik, sehingga

Pertama, membangun jaringan dengan pemerintah, baik pusat dan daerah. Kedua, membangun jaringan dengan lembaga-lembaga non pemerintah. Ketiga, membangun jaringan masyarakat luas, dan keempat, upaya PPWS membangun jaringan alumninya.

a. Membangun Jaringan dengan Pemerintah

Membangun jaringan dengan pemerintah dilakukan dengan menjaga hubungan baik di antara keduanya. Secara fungsi, PPWS yang merupakan lembaga pendidikan keagamaan berbasis pesantren dianggap banyak memberikan sumbangsih dalam membantu pemerintah sesuai dengan cita-cita proklamasi kemerdekaan 1945, khususnya dibidang pencerdasan bangsa, mencetak warga negara yang baik, mendidik kader pembangunan dan turut serta memantabkan stabilitas keamanan.

Dengan peran dan fungsi pesantren inilah pihak pemerintah memberikan perhatiannya dengan memberi bantuan berupa moril maupun materiil. Dalam bidang materiil, pemerintah telah mulai memberikan bantuannya pada tahun 1977, yaitu bantuan presiden sebesar Rp 7.500.00 (tujuh juta lima ratus ribu rupiah). [91] Pada tahun yang sama juga dimulai bantuan dari Kementrian Agama Pusat (saat itu bernama Departemen Agama) berupa: Alat-alat perpustakaan, alat-alat administrasi (manajemen), alat-alat perbengkelan/pertukangan, alat-alat PKK, perajutan dan penjahitan, pendidikan tiga kader terampil dan lain-lain. Pada tanggal 7-30 November 1977, PPWS juga mengikuti Penataran Koperasi Pondok Pesantren se-Indonesia di Jakarta yang diadakan oleh Departemen Agama Seksi Direktorat Jenderal Bimas Islam dengan kementrian Nakertrankopsi, peserta yang mengikuti sejumlah 30 orang, dari Jawa Timur berjumlah 6 orang, 2 di antaranya berasal dari PPWS, yaitu KH. Moh. Ishaq Thoyyib dan Ust. Zainal Islam.[92] Bantuan dari pemerintah tersebut berlangsung lama hingga saat ini. Adapun bantuan dari pemerintah tingkat I

---

menciptakan hubungan ukhuwah Islamiyah yang lebih kuat, dan memiliki manfaat buat PPWS itu sendiri. Warta tahunan tahun 1993, 57.

[91] Tim Warta, "Sumbangan Presiden," *Warta Tahunan*, (1978): 36.

[92] Tim Warta, "Penataran Koperasi Pondok Pesantren se Indonesia di Jakarta," *Warta Tahunan* (1978): 33.

Jawa Timur dan Pemerintah Daerah Tingkat II Ponorogo juga berbentuk materiil maupun moril.

Melalui hubungan yang baik antara PPWS dan pemerintah yang dibangun sejak masa kepemimpinan KH Ibrahim Thoyyib menjadikan hubungan antar keduanya saling mendukung. Banyak kegiatan yang dilakukan oleh PPWS mengundang pejabat dari pusat, provinsi dan daerah. Pejabat baik dari kalangan sipil maupun militer terjalin erat. Para pejabat tersebut hadir atas undangan PPWS seperti pada acara peresmian gedung perkuliahan, peresmian gedung sekolah, peresmian gedung BKSM (Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat), disnatalis IAIRM, peringatan ulang tahun pondok, dan kegiatan lainnya. Hubungan PPWS dengan instansi pemerintahan tersebut masih tetap baik hingga masa kepemimpinan setelahnya. (lihat lampiran 3)

Kedekatan dan keeratan hubungan PPWS dengan Pemerintah daerah juga dapat dilihat pada peringatan HUT ke 46 tahun PPWS yang diadaan pada bulan Desember 2006, Wakil Gubernur Jawa Timur, Bapak Soenarjo secara langsung menjadi dalang pada pagelaran wayang kulit memperingati hari ulang tahun PPWS tersebut. Saat itu turut hadir para pejabat daerah, Bupati dan Wakil Bupati Ponorogo beserta jajarannya dan seluruh kepala desa di Kabupaten Ponorogo. Pejabat sipil maupun militer juga turut hadir pada puncak acara peringatan hari ulang tahun tersebut. Pagelaran wayang kulit adalah salah satu media yang digunakan PPWS dalam berkomunikasi kepada masyarakat secara luas yaitu melalui pesan-pesan moral dari cerita pewayangan tersebut. Kegiatan pagelaran wayang kerap dilakukan oleh PPWS mulai pada masa KH Ibrahim Thoyyib. (lihat lampiran 3)

Pola hubungan yang dilakukan PPWS dan pemerintah baik pusat maupun daerah tersebut tidak hanya berkaitan dengan persoalan memberikan bantuan materi, wujud kerjasama dalam beberapa kegiatan dengan memberi dukungan moril juga menjadi pola hubungan keduabelah pihak.

Pasang surut pola kerjasama dalam bingkai jaringan yang dimiliki PPWS kepada Pemerintah memang terjadi, kekuatan jaringan yang dimiliki PPWS dengan pemerintah banyak dilakukan pada masa kepemimpinan KH Ibrahim Thoyyib. Setelah periode KH Ibrahim Thoyyib jaringan dengan pemerintah seolah

mengalami penurunan dan upaya meningkatkan kembali atau membangun kembali mulai banyak dilakukan. KH. Heru Saiful Anwar menceritakan pengalaman pribadinya bagaimana upaya membangun jaringan dengan pemerintah mulai dilakukan, terasa bagaimana mencari jaringan harus dilakukan dengan memanfaatkan relasi yang dimiliki dengan tekun dan sabar, misal ke Kementrian Agama harus memanfaatkan jaringan teman sesama alumni PM Darussalam Gontor, untuk merajut jaringan kerjasama dengan Kementrian Pendidikan Nasional KH Heru saiful Anwar banyak memanfaatkan jaringan sesama teman alumni dari Pakistan, dan beberapa kegiatan juga melibatkan lembaga pesantren lainnya baik yang ada di Kabupaten Ponorogo, regional Jawa Timur maupun luar Jawa Timur seperti halnya Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta.[93]

Usaha-usaha tersebut adalah semata-mata menguatkan kembali jaringan yang pernah kuat. Keterlibatan penuh pimpinan dalam membangun jaringan adalah karena saat ini dalam proses membangun, saatnya nanti ketika jaringan telah terbentuk dengan baik proses pendelegasian itu akan dilakukan. Membangun jaringan oleh KH. Heru Saiful Anwar dimaknai sebagai membangun silaturahim, mengingat salah satu manfaat silaturrahim dipercaya memudahkan rizki dan memperpanjang usia. Begitu juga dengan pondok pesantren, upaya silaturrahim itu

---

[93] Menurut data Kementerian Agama tahun 2006, Jumlah pesantren di seluruh Indonesia mencapai 16.015 pesantren. Dari jumlah tersebut 24,9% (3.991) menggunakan pola pendidikan salafiyah tradisional yang hanya mengajarkan kitab kuning dengan model sorogan wetonan dan bandongan. Pesantren yang menggunakan sistem pendidikan modern (Ashriyah) seperti lembaga pendidikan umum terdapat 23, 9% (3.824). Dan sisanya menggunakan model kombinasi (Salafiyah dan Ashriyyah) sejumlah 51, 2% atau 8.200 Pesantren. Untuk afiliasi organisasi, sebanyak 10. 028 (62.6 %) berafiliasi ke Nahdlatul Ulama (NU), sedangkan sisanya tersebar ke beberapa ORMAS Islam lainnya seperti Muhammadiyyah yang memiliki 247 Pesantren (1,5%), PERSIS 84 Pesantren (0,5), Al- Washliyyah 90 Pesantren (0,6%), Nahdlatul Wathan terdapat 165 (1,0%), Mathlaul Anwar terdapat 35 (0,2%), Al-Khairaat terdapat 86 (0,5%) dan sisanya tidak berafiliasi sebanyak 2.882 Pesantren (18,0%).

adalah usaha agar diluaskan rizki dan dipanjangkan usia pondok dalam perjalanannya.[94]

Dari pembahasan mengenai usaha PPWS membangun jaringan dengan pemerintah tersebut dapat dijelaskan kembali, bahwa jalinan jaringan dalam bentuk kerjasama tersebut sudah berjalan mulai masa kepemimpinan KH Ibrahim Thoyyib, dan mengalami penurunan ketika figur KH Ibrahim Thoyyib wafat. Jalinan jaringan kerjasama yang dilakukan PPWS kepada penmerintah tersebut membawa manfaat bagi pemberian berupa materiil dan moril. Sementara manfaat yang diperoleh pemerintah pada adanya PPWS adalah fungsi dan peranan yang dilakukan PPWS kepada masyarakat.

b. Membangun Jaringan dengan Lembaga non Pemerintah

Membangun jaringan dengan lembaga-lembaga non pemerintah dilakukan dalam banyak aspek dan kerjasama. Hubungan tersebut terjadi karena kedekatan sejarah dan persamaan idiologi dan cita-cita. Hubungan baik, baik dalam bentuk kerjasama maupun silaturrahim kepada lembaga-lembaga non pemerintah dijalin PPWS dengan banyak kalangan, diantaranya adalah menjalin kerjasama dengan Pondok Modern Darussalam Gontor. Terkait kerjasama dengan PM. Darussalam Gontor dapat diketahui jejak rekamnya dalam berbagai edisi warta tahunan yang diterbitkan oleh PPWS, bahwa hubungan dengan PM Darussalam Gontor pada masa KH Ibrahim Thoyyib sangat dekat, bahkan diistilahkan seperti halnya bapak dengan anaknya, mengingat KH Ibrahim dan banyak guru di PPWS adalah juga alumni PM Gontor. Pada saat itu PPWS dipercaya PM Gontor untuk menerima santri yang belum dapat diterima di PM Gontor.

PPWS juga menjalin kerjasama dengan Ittihadul Ma'ahid Jawa Timur. Lembaga ini merupakan wadah komunikasi antara pondok-pondok pesantren yang menjadi anggotanya. Kerjasama yang dijalin adalah bersama-sama dalam rangka membangun jaringan yang lebih luas untuk kepentingan anggota-anggotanya tanpa mencampuri urusan internal masing-masing pondok. PPWS

---

[94] Muhammad bin Isma'il Abu 'Abdullah al-Bukhari al-Ju'fi, *Al-Jami' al-Sahih al- Mukhtasar,* Cet. Ketiga, Vol. 5, 2232.

telah menjadi anggota wadah ini sejak 19 mei 1968. Lewat lembaga ini PPWS pernah mendapatkan buku-buku perlengkapan perpustakaan. Kerjasama dengan lembaga non pemerintah juga dilakukan PPWS dengan Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia (DDII). Kerjasama yang terjalin antara PPWS dengan DDII adalah turut berperan aktif para alumni PPWS sebagai utusan da'i yang mengatasnamakan DDII yang siap diturunkan untuk berdakwah di seluruh nusantara. Kedekatan ini terajut sejak pendiri DDII DR. Moh Nasir. Kerjasama demikian oleh PPWS adalah upaya untuk membuka peluang alumninya belajar keluar negeri. Selain itu kerjasama juga dilakukan dalam bidang kemampuan berbahasa arab.

c. Membangun Jaringan dengan Masyarakat Luas

Disamping membangun jaringan kerjasama dengan lembaga pemerintah dan non pemerintah, PPWS juga menjalin hubungan dengan masyarakat luas. Kerjasama ini adalah wujud masih dipercayanya PPWS oleh banyak lapisan masyarakat, terutama para wali santri yang datang dari berbagai daerah yang memasukkan putra putri mereka ke PPWS. Di samping itu banyak pula tamu baik perorangan maupun rombongan yang ingin mengetahui PPWS untuk mengadakan studi perbandingan. Terdapat juga banyak mahasiswa yang mengadakan penelitian.

Kepercayaan masyarakat kepada PPWS terbukti juga dengan banyaknya kaum dermawan yang telah mengamanatkan sebagian hartanya untuk kepentingan pondok, baik itu berupa gedung, sawah-sawah, kebun-kebun, peralatan sekolah dan lain sebagainya. Hubungan yang sudah terjalin baik antara PPWS dengan masyarakat sekitar oleh PPWS dijaga agar sistem dan lembaga tidak mengalami kemunduran. Dalam menjaga hubungan baik serta mengembangkan jaringan (*network*) pimpinan pondok melandasinya dengan lima bahasa komunikasi seperti yang tersebut pada pembahasan strategi PPWS dalam membangun dan memelihara *trust*.

Kerjasama dengan masyarakat luas juga dipahami dengan membangun jalinan denga masyarakat luar negeri, Akhir tahun 1977, PPWS mendapatkan bantuan uang sejumlah Rp. 20.500.000 (dua puluh juta lima ratus ribu rupiah) dari kerajaan Saudi Arabia.

Bantuan tersebut langsung *dihandle* oleh KH. Ibrahim Thoyyib dan diambil pada tanggal 06 Desember 1977 bersama Ust. Hajat Aziz di Jakarta. Selain itu usaha membuka jaringan ke Kuwait pada tahun itu juga mulai dirintis.[95]

d. Membangun Jaringan Alumni

Di samping itu PPWS juga menguatkan jaringan alumninya. Alumni dan organisasi alumni merupakan dua pilar penting penopang kelangsungan PPWS. Dalam amanat Wakif dijelaskan, agar selekasnya didirikan wadah bagi alumni dan keluarga besar sehingga kelangsungan pondok dapat terus dijaga. Peran alumni dalam kemajuan pondok tidak bisa dikesampingkan. Dengan jumlah nominal yang mencapai ± 6650 alumni merupakan potensi besar yang harus diperdayakan. Adalah fakta bahwa selama ini alumni masih terserak dalam berbagai organisasi dan belum bernaung dalam satu lembaga.

Saat ini pendataan alumni merupakan hal yang sangat penting dilakukan untuk mengetahui penyebaran alumni. Hingga kini memang belum ada satu data otentik yang dapat menunjukkan penyebaran seluruh alumni di Indonesia. Di samping itu perlu juga diperhatikan penguatan kelembagaan alumni yang dapat dipantau dan dilihat progres-nya oleh PPWS. Dalam sejarahnya wadah alumni berganti beberapa kali, pertama bernama HKPW (Himpunan Keluarga Pondok Pesantren Wali Songo), kemudian berganti HAKPW (Himpunan Alumni dan Keluarga Pondok Pesantren Wali Songo) dan yang terakhir berganti menjadi KBAPWS (Keluarga Besar Alumni Pondok Pesantren Wali Songo). Di samping itu terdapat pula wadah alumni otonom yang secara hierarkis tidak dalam struktur pondok, yaitu IKPWS (Ikatan Alumni Pondok Pesantren Wali Songo).

Wadah yang ada tersebut dimaksimalkan dan di pihak PPWS harus senantiasa ikut berperan aktif memajukan dan menguatkan kelembagaannya. Potensi jaringan alumni yang besar juga dapat di pantau melalui jejaring sosial yang sedang marak, seperti Facebook atau Twitter. Menurut pemantauan penulis, grup yang mengatas namakan PPWS di jejaring facebook terdapat

[95] Tim Warta, “ Bantuan Arab Saudi,” *Warta Tahunan* (1978): 37.

sembilan Group. Dari jejaring tersebut diharapkan komunikasi antar alumni dan alumni dengan pondok dapat semakin cepat dan mempengaruhi peran alumni memajukan PPWS.

Dengan melihat perkembangan dan penyebaran alumni melalui wadah organisasi tersebut, PPWS mampu mewujudkan suatu sistem jaringan yang akan memberi manfaat, baik kepada internal jaringan alumni itu sendiri maupun manfaat bagi PPWS dengan peranan para alumninya. Peranan alumni bagi PPWS dapat berupa dukungan kepada setiap agenda yang dilakukan oleh PPWS, baik itu dukungan yang bersifat moril maupun dalam bentuk pemberian bantuan tenaga dan finansial. Saat ini dukungan alumni terhadap agenda PPWS mulai dirasakan manfaatnya, baik itu dalam bentuk kepercayaan dalam menyekolahkan keluarga alumni ke PPWS, memberikan dukungan pada setiap kegiatan yang dilakukan PPWS, dan bahkan memberikan sumbangan untuk kesejahteraan guru di PPWS. Para alumni juga memberikan fasilitas Umrah kepada guru di PPWS.

Pembahasan mengenai jejaring yang di miliki PPWS ini memberi sebuah kesimpulan, bahwa tipologi jaringan yang terbentuk di PPWS merupakan tipologi *bridging social capital* (modal sosial yang bersifat menjembatani). Hal ini ditandai dari keterbukaan dan proses penerimaan yang dilakukan di komunitas PPWS tanpa melihat latar belakang suku, budaya dan golongan keagamaan. Tipologi ini juga dapat dilihat dari berjalannya kerjasama jaringan yang dilakukan PPWS dengan pemerintah baik pusat maupun daerah, lembaga non pemerintah, masyarakat luas dan jaringan alumninya. Jaringan-jaringan yang dimiliki oleh PPWS tersebut kemudian memberi manfaat baik materiil maupun moril.

Dan dari pembahasan pada bab III ini secara keseluruhan dapat dijelaskan kembali bahwa berdiri dan berkembangnya PPWS tidak dapat dilepaskan dari modal sosial yang dimilikinya yaitu *trust, resiprocity, norms dan network*. Kekhususan modal sosial yang terbentuk di PPWS adalah karena basis sosialnya, yaitu modal sosial yang dipengaruhi nilai-nilai pesantren, yang mana tata kelola dan perilaku sehari-harinya sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai agama dan kearifan lokal, kearifan lokal ini dapat dilihat

dari ajaran Panca Jiwa Pondok, dan filososfi-filosofi hidup yang diajarkannya.

Trust di PPWS secara operasional juga sangat berkaitan dengan konteks pengamalan tata nilai norma pesantren, hal ini terlihat dari setiap tingkatan *trust*, baik itu pada tingkatan individu, relasi, dan sistem sosial. Resiprositas masyarakat PPWS terjadi adalah karena faktor sejarah dan kebaikan PPWS, rekam jejak PPWS yang memberikan pengajaran keagamaan, pendidikan umum, pelayanan kesehatan dan kotribusi lainnya memberikan kedekatan dan keterbukaan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam menjaga dan membantu PPWS. Tata nilai dan norma di PPWS memiliki peran yang sangat baik bagi kemajuan PPWS karena tata nilai di PPWS membantu penguatan setiap aktifitas yang dilakukan. Sementara jejaring di PPWS sudah memiliki tipologi briging social capital, walaupun terdapat beberapa sifat yang dalam PPWS sendiri yang perlu dicermati dalam peningkatan tipologi modal sosial tersebut. Jaringan yang dimiliki PPWS tersebut memberi manfaat bagi pengembangan kelembagaan tersebut.

IV
DINAMIKA PENGEMBANGAN EKONOMI PONDOK PESANTREN WALI SONGO NGABAR

Pondok pesantren selain sebagai lembaga transformasi ilmu agama dan lembaga pendidikan, juga berperan sebagai penggerak pembangunan dan perubahan masyarakat. Dilihat begitu banyak pesantren yang tersebar di seluruh nusantara dan secara nyata sudah banyak memberi manfaat, tidak heran apabila pesantren dikenal memiliki kekuatan *people's movement* dan *empowering people*. Pada bab empat ini diulas mengenai dinamika pengembangan ekonomi Pondok Pesantren Wali Songo melalui analisis modal sosial. Pertama kali penulis membahas tujuan pengembangan ekonomi, dan pola pengembangannya di pesantren. Pembahasan tersebut penting untuk melihat fungsi pengembangan ekonomi, pola pengelolaan dan potensi kelembagaan ekonomi di pesantren itu sendiri.

Pembahasan mengenai dinamika pengembangan ekonomi PPWS melalui peranan modal sosial diulas menurut elemen penting dari modal sosial, yaitu peranan *trust*, resiprositas, norma, dan jaringan. Di sini dipahami bahwa modal sosial memiliki peran yang terbukti dapat mempengaruhi pengembangan ekonomi.

A. Pesantren dan Pengembangan Ekonomi

1. Tujuan Pengembangan Ekonomi Pesantren

Dalam memahami, mengapa pengembangan ekonomi pesantren menjadi penting adalah karena pesantren harus tetap kokoh dan tidak kehilangan basis konstruksi sosialnya yang selalu berada di tengah kehidupan masyarakat. Mengingat pesantren dikatakan berhasil bukan hanya berhasil secara penguatan kelembagaan internal tapi juga perannya terhadap kemajuan masyarakat sekitar, dalam hal ini pesantren dipercaya memiliki kekuatan melakukan pembangunan kepada masyarakat (*agent of development*). Pesantren dikenal sebagai institusi yang aktif terlibat dalam proses perubahan sosial.

Tujuan pengembangan ekonomi pesantren dibagi menjadi dua, yaitu: tujuan kedalam (*internal*) dan tujuan keluar (*eksternal*).

Tujuan kedalam pengembangan ekonomi pesantren di antaranya adalah untuk mewujudkan kemandirian; memelihara dan mengembangkan aset fisik pondok; untuk operasional pondok; dan untuk kesejahteraan. Adapun tujuan pengembangan ekonomi pesantren yang bersifat keluar adalah untuk eksistensi pesantren yang memiliki peran sebagai *agent of social change*, peran pesantren dipahami sebagai pelopor kebangkitan umat yang mampu meningkatkan keswadayaan, kemandirian dan partisipasi masyarakat sekitarnya.

Tujuan yang bersifat kedalam pengembangan ekonomi pesantren dalam mewujudkan kemandirian tidak hanya dipahami sebagai ketergantungan dalam dimensi ekonomi terhadap kelompok atau pihak lain. Namun, lebih daripada itu, ia dipahami sebagai representasi sikap kritis pesantren dalam mensikapi isu-isu dan persoalan mutakhir yang selalu ada.[1] Selain itu saat ini penting bagi lembaga pendidikan pesantren untuk mengembangkan potensi ekonominya supaya dapat bertahan, eksis (*survive*), dan memiliki independensi (kemandirian) di tengah tarik ulur kepentingan yang ditujukan kepada institusi pesantren, baik itu pemerintah, maupun organisasi kemasyarakatan lainnya.[2]

Untuk mewujudkan upaya pengembangan ekonomi menuju suatu kemandirian dalam berbagai bidang tersebut, pesantren sedikitnya memiliki modal sosial yang sangat penting, yaitu komunitas yang terjalin dalam ikatan saling percaya yang sangat kuat. Ada jalinan erat antara kyai, santri, keluarga santri, alumni, keluarga alumni, dan masyarakat sekitar. Selain itu, dalam sejarahnya, pesantren memiliki rekam jejak dalam kemandirian

---

[1] Abd A'la, *Pembaruan Pesantren* (Jogyakarta: PT. LKiS Pelangi Aksara, 2006), 12.

[2] Jika pesantren tidak memiliki kemandirian dan independensi dalam tatakelola pemenuhan kebutuhannya, maka akan mudah diatur oleh kepentingan eksternal baik dari kalangan organsisai politik atau lainnya. Posisi bargainingnya melemah dan kebergantungannya menjadi dominan. Akibatnya pesantren tidak lagi mampu berbicara membawa kepentingannya, karena ikatan moral dengan kekuasaan telah membuatnya merasa berhutang secara politis. Kyai yang memiliki posisi strategis baik di pesantren dan masyarakat mudah dimanfaatkan oleh kepentingan tertentu. inilah proses kooptasi yang bergerak di bawah bayang-bayang birokrasi. Mohamad Sobary, *Kang Sejo Melihat Tuhan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1993), 80.

ekonominya, tentunya selain kemandirian pandangan keagamaan. Hal tersebut bisa dipahami karena pesantren tumbuh dari bawah dengan bertahap dan kerja keras. Mereka juga memiliki mekanisme tersendiri dalam memenuhi kebutuhan komunitasnya. Dalam perkembangannya, pesantren sudah banyak yang mengembangkan ekonominya dengan pengelolaan yang lebih terstruktur dan modern, seperti pengembangan lewat koperasi pesantren, melalui mendidik keterampilan (*skill life*) dan mental kewirausahaan santri, beberapa juga fokus dalam agribisnis.[3]

Untuk mengetahui seberapa kekuatan ekonomi pesantren sebenarnya dapat dilihat dari kemampuannya memenuhi kebutuhan operasional sehari-hari, mulai dari penjagaan dan pemeliharaan aset yang dimiliki, pengeluaran untuk menggaji karyawan pondok yang bekerja, memenuhi kebutuhan santri dan guru, dan pengembangan aset yang dimilikinya.[4]

Tujuan yang bersifat kedalam pengembangan ekonomi pesantren dalam memelihara dan mengembangkan aset fisik pondok dipahami sebagai kemampuan meningkatkan aset fisik, sarana prasarana yang dapat dimanfaatkan sebuah pesantren. Untuk kali pertama pesantren didirikan biasanya berawal dari kemampuan seorang kyai yang memiliki sejumlah kekayaan, baik yang bersumber dari keluarga pribadi kyai yang bisa berupa tanah (lahan), maupun kekayaan yang diperoleh dari sejumlah infaq seperti berupa tanah wakaf dan atau *finansial*. Kemudian sebagian pesantren, termasuk PPWS memilih untuk mewakafkan pesantren yang dimilikinya dengan aset yang ada di dalamnya kepada ummat

---

[3] Beberapa pesantren yang memberikan pelajaran berupa keterampilan kepada santrinya ternyata memiliki latar belakang tertentu. Azyumardi Azra menjelaskan bahwa dalam masa-masa kesulitan ekonomi yang dihadapi Indonesia sekitar tahun 1950-an dan awal 1960-an, fokus pesantren selain dalam pemberian ilmu agama juga banyak berkaitan dengan pemberian keterampilan, khususnya dalam bidang pertanian, agar dapat menjadi bekal para santrinya, di samping dapat memberi kontribusi ekonomi pesantren itu sendiri. Lihat: Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru* (Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu, 1999), 102.

[4] Pengamatan penulis di PPWS selama riset membuktikan bahwa keberhasilan pengembangan ekonomi suatu pesantren diukur dari sejauh mana kontribusi hasil pengembangan ekonomi tersebut untuk sebesar-besarnya memenuhi kebutuhan pondok.

Islam dengan tujuan supaya kelangsungan pondok terjaga. Hal tersebut juga karena dimotivasi akan kesadaran para pendiri bahwa sebuah lembaga pendidikan adalah tempat beramal, beribadah dan berkorban bukan tempat untuk mencari dana dan untuk mencari kedudukan.[5]

Dari aset yang dimiliki tersebut, baik berupa gedung, tanah, kendaraan, dan lain sebagainya diperlukan biaya (*cost*) untuk memelihara, dan juga mengembangkan untuk dipergunakan sebesar-besarnya keberhasilan pelaksanaan pendidikan di pesantren. Dalam hal ini lah pesantren memiliki landasan kuat untuk berusaha memperoleh dana, dan salah satu jalannya adalah dengan mengembangkan potensi ekonomi pesantren.

Tujuan yang bersifat kedalam pengembangan ekonomi pesantren dalam mewujudkan kemampuan operasional pondok dipahami sebagai cara untuk memenuhi kebutuhan mendasar dan mencukupi biaya operasional kegiatan pondok, usaha ini dipahami karena komponen biaya di pondok tidak hanya terbatas pada aspek pendidikan dan pengajaran semata, tetapi juga setiap aspek kehidupan pondok yang membantu jalannya stabilitas pondok. Tujuan pengembangan ekonomi untuk menutup kebutuhan operasional pondok tersebut adalah upaya pondok untuk dapat memberikan pelayanan pendidikan yang memihak kepada masyarakat dalam setiap golongan ekonomi, karena dengan tidak membebankan biaya operasional tersebut kepada santri, peluang pendidikan murah dan terjangkau dapat diwujudkan. Mengingat pondok adalah lahan pengabdian, bukan lahan mencari keuntungan (bisnis), pondok tidak membebankan semua komponen biaya kepada santrinya, namun sebaliknya santri hanya membayar

---

[5] Dari data yang penulis dapat dari berdirinya PPWS, ciri-ciri tersebut sangat dekat. Oleh keluarga pendiri, PPWS beserta tanah dan kekayaannya diwakafkan kepada umat Islam. Peristiwa bersejarah tersebut terjadi pada tanggal 22 Sya'ban 1400 H/ 6 juli 1980 M. Bertepatan dengan hari kesyukuran sembilan tahun yang ke II PPWS, dengan disaksikan oleh Menteri Agama Republik Indonesia, direktur jenderal pembinaan kelembagaan Agama Islam departemen agama RI, yang pada saat itu dijabat oleh Bapak Prof. H. Anton Timur Jaelani, MA, para pejabat pusat maupun daerah, Pimpinan Pondok Modern gontor, para alim ulama' dan tokoh-tokoh masyarakat. Lihat: Anonim, *Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Indonesia: Sejarah Singkat dan Perkembangannya* (Ponorogo: Pengurus Pusat HKPW, 1990), 8.

sejumlah uang untuk memenuhi kebutuhannya sendiri, yang terkait dengan uang makan, kebutuhan listrik asrama, uang ujian, dan sumbangan pembangunan.[6]

Pengembangan ekonomi untuk kesejahteraan dipahami sebagai usaha sebuah pesantren yang berorientasi memanfaatkan keuntungan yang dihasilkan dari pengembangan ekonominya untuk kesejahteraan para guru dan karyawan. KH. Heru Saiful Anwar menjelaskan bahwa salah satu tujuan PPWS mengembangkan unit usaha adalah upaya pondok memberikan kesejahteraan di bidang ekonomi kepada para guru. Upaya tersebut dilakukan adalah untuk menciptakan tatanan pendidikan yang profesional, dengan tercukupinya kebutuhan mendasar guru maka diharapkan perhatian guru kepada proses pendidikan dan pengajaran dapat lebih meningkat.[7]

Profesionalisme dipahami sebagai suatu ajaran yang menciptakan adanya kegiatan-kegiatan kerja tertentu dalam sebuah masyarakat, memiliki keahlian, keterpanggilan, serta kesediaan diri menerima panggilan tersebut. Seorang dianggap profesional apabila memiliki profesi tertentu yang diperoleh dari spesifikasi pendidikan atau pelatihan khusus, seorang profesional juga selalu memiliki antusiasme dalam melaksanakan panggilan kerja.[8] Seorang profesional selalu berkomitmen mewujudkan kebajikan demi tegaknya kehormatan profesi, dan karenanya seorang profesional tidak terlalu mementingkan imbalan upah materi; seorang profesional harus mahir secara teknis, yang dicapai melalui proses pendidikan; kerja yang diukur dengan kualitas teknis dan moral, patuh kepada kode etik yang dikembangkan dan

---

[6] Di PPWS, biaya yang dikeluarkan santri tiap bulan tergolong kecil untuk fasilitas dan pelayanan yang diperoleh, biaya setiap santri perbulan adalah Rp. 300.000 yang sudah meliputi uang makan, listrik, dan ujian. Untuk operasional pondok lainnya PPWS banyak menutupinya dari uang kas unit usaha. Wawancara dengan KH. Moh. Tholhah pada tanggal 08-09-2010. Pukul 20:25, Ust. Khudhori pada tanggal 17-08-2010 pukul 12:50. Pendapat ini senada dengan yang dilakukan oleh PM Gontor, lihat Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren Pengalaman Pondok Modern Gontor* (Ponorogo: Trimurti Press, 2005), 168-169.

[7] Wawancara pada tanggal 7 April 2011 M. Pukul 05: 45: 52 WIB.

[8] Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen Publik* (Jakarta: Grasindo, 2005), 225-230; Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren*, 209-210.

disepakati dalam suatu organisasi; memiliki landasan berpijak bahwa kinerja yang dilakukan bukan suatu komoditas yang diperjualbelikan hanya untuk mendapat imbalan gaji, melainkan suatu kebajikan yang dilakukan untuk kebaikan dan kesejahteraan umat manusia.

Tujuan keluar (eksternal) dalam konteks pengembangan ekonomi pesantren dipahami sebagai usaha pesantren untuk dapat terus berperan sebagai *agent of social change*, peran pesantren dipahami sebagai pelopor kebangkitan umat, dapat meningkatkan keswadayaan, kemandirian dan partisipasi masyarakat.[9] Pengamatan yang penulis lakukan di PPWS, pengembangan ekonomi pesantren banyak bersentuhan dengan masyarakat sekitar, hal ini membawa kebaikan bagi masyarakat sekitar dalam memperoleh tambahan pemasukan yang kebanyakan mereka sehari-hari banyak menggantungkan pada usaha tani atau buruh tani, mengingat lahan pertanian yang semakin sempit di desa Ngabar membawa masyarakat sekitar sulit mencari pekerjaan.[10]

Peran pesantren dalam menghidupkan denyut nadi ekonomi masyarakat sekitar juga dapat dilihat dari pengalaman Pondok Pesantren Maslakul Huda, Kajen Pati. Pondok milik pengasuh KH. Ahmad Sahal Mahfud ini mendirikan Biro Pengembangan Pesantren dan Masyarakat (BPPM). Biro ini menjadi sebuah kelembagaan yang berfungsi bagi konsultasi masyarakat kepada kyai. BPPM dibentuk untuk lebih mengorganisir hubungan 'konsultatif' antara masyarakat dan pesantren, khusus untuk urusan sosial dan ekonomi. Berdirinya BPPM bermula dari keprihatinan Kyai Sahal kepada kondisi ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang sulit, banyak yang membuat usaha kerupuk yang digoreng dengan pasir karena tidak mampu membeli minyak. Kerupuk tersebut dikenal dengan "kerupuk tayamum".

Untuk meningkatkan mutu SDM masyarakat desa, program BPPM dilakukan pesantren Maslahul Huda Kajen dengan cara

---

[9] Moh Ali Aziz, "Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat," *dalam Manajemen Pesantren,* ed. A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunarto As (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 208.

[10] Ibu Tuinem misalnya, merasa terbantu dengan bekerja di depot makan WBC, pengakuan ini diberikan suaminya yang sehari-hari juga sebagai buruh tani. Wawancara pada tanggal 31 Maret 2011 M.

bekerja sama dengan lembaga nirlaba terkemuka Jakarta, LP3ES (Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi Sosial). Selanjutnya pondok tersebut membantu permodalan dan pemasaran.[11] Dari peran serta pondok tersebut, usaha ekonomi berkembang dan penciptaan lapangan kerja meningkat.

Dari pembahasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan ekonomi di pesantren memiliki dua dimensi, yaitu keluar dan kedalam. Kemampuan pengembangan ekonomi pesantren akan membuat kemampuan pesantren meningkat dalam usahanya membentuk kemandirian ekonomi, memelihara dan mengembangkan aset fisiknya, memeiliki kemampuan operasional pondok; dan untuk kesejahteraan. Pesantren juga mampu menjaga eksistensinya di masyarakat sebagai *agent of social change*.

2. Pola Pengembangan Ekonomi Pesantren

Setidaknya terdapat dua pola pengembangan ekonomi di lingkungan pesantren, yaitu: Pertama, pola pengembangan ekonomi yang dilakukan secara tradisional. Kedua, pola pengembangan ekonomi secara kelembagaan. Pengembangan secara tradisional banyak menyadarkan kepada properti milik pribadi kyai atau keluarga kyai, pengembangan ekonomi dikelola secara tradisional dengan melibatkan para santrinya, usaha mengembangkan ekonomi tersebut bertujuan hanya mencukupi kebutuhan dasar keluarga kyai. Pola pengembangan ekonomi pesantren model seperti ini dapat dilihat dari temuan Clifford Geertz yang menggambarkan bentuk penggunaan santri sebagai tenaga kerja bagi hasil (*sharecropper*) untuk menggarap tanah pertanian milik kyai mereka. Pengelolaan tersebut oleh para santri dilakukan dengan prinsip saling menguntungkan (*simbiosis mutualisme*). Kyai dapat mengelola lahannya, santri memperoleh tambahan pendapatan, dan sisa keuntungan oleh kyai dimanfaatkan menghidupi kebutuhan pengembangan pesantrennya.[12]

---

[11] Asrori S. Karni, *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Mizan Publika, 2009), 244.

[12] Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi Esai-Esai Pesantren* (Yogyakarta: LkiS, 2001), 125.

Pola pengembangan ekonomi secara kelembagaan dipahami sebagai kemampuan pengembangan ekonomi berbasis lembaga, seperti dengan adanya unit-unit usaha yang bertujuan memperkuat biaya operasional pesantren. Contohnya, pesantren memiliki unit usaha produktif seperti bidang pertanian, peternakan, perdagangan dan jasa. Dari keuntungan usaha-usaha produktif ini pesantren mampu membiayai dirinya, sehingga seluruh biaya operasional pesantren dapat dibiayai usaha ekonomi tersebut. Dalam pola ini, pengembangan ekonomi pesantren sudah mengalami kemajuan tata kelola, karena sudah dalam wadah institusi. Pola pengembangan ekonomi seperti ini telah memiliki kinerja yang terstruktur karena sudah dilembagakan.

Istilah kelembagaan menunjuk kepada sesuatu yang bersifat mantap (*established*), yang hidup (*constitued*) dalam kehidupan masyarakat. Kelembagaan adalah suatu pemantapan perilaku (*ways*) yang hidup pada suatu kelompok orang. Ia merupakan sesuatu yang stabil, mantap, dan berpola; berfungsi untuk tujuan-tujuan tertentu dalam masyarakat; ditemukan dalam sistem sosial tradisional dan modern, atau bisa berbentuk tradisional dan modern; dan berfungsi untuk mengefisienkan kehidupan sosial.[13] Secara definitif, kelembagaan juga dapat diartikan sebagai regulasi perilaku yang secara umum diterima oleh anggota-anggota kelompok sosial, untuk perilaku yang spesifik dalam situasi yang khusus, baik yang dapat diawasi secara internal, maupun diawasi oleh pihak luar (*eksternal authority*).[14]

Kelembagaan umumnya banyak dibahas dalam kajian sosiologi, antropologi, hukum, politik, organisasi, manajemen, psikologi, ilmu lingkungan dan berkembang juga ke dalam ilmu ekonomi karena kini mulai banyak ekonom berpendapat bahwa kegagalan pembangunan ekonomi umumnya karena kegagalan kelembagaan.[15]

---

[13] Koentjaraningrat, *Sejarah Teori Antropologi* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1990).

[14] Malcolm Rutherford, *Institution in Economic: The Old an the New Institutionalism* (Cambridge: Cambridge University Press, 1994), 1.

[15] Di bidang sosiologi dan antropologi kelembagaan menekankan pada norma, tingkah laku dan adat istiadat. Bidang ilmu politik kelembagaan banyak membahas mengenai aturan main dan kegiatan kolektif pada tataran

Dalam konteks pesantren, kelembagaan dimaknai proses menjadikan lembaga pesantren memiliki kemampuan sumberdaya manusia handal, yang mampu menciptakan keberhasilan tatakelola baik fisik maupun nir fisik. Kelembagaan di sini ialah pondok pesantren sebagai sebuah institusi dari lembaga-lembaga lain yang ada di dalamnya, seperti lembaga pendidikan, ekonomi, kesehatan, dan lain sebagainya.[16]

Secara garis besar, model kelembagaan pesantren dikategorikan ke dalam dua kategori, yaitu: Pertama, kelembagaan yang terintegrasi. Kedua, kelembagaan yang dikelola secara otonom. Kelembagaan terintegrasi adalah semua unit atau bidang yang ada dalam pesantren merupakan satu kesatuan dalam bingkai struktur organisasi dan menjadi bagian tak terpisahkan satu dengan lainnya. Semua unit memiliki keragaman tugas dan tanggungjawab yang berada dalam suatu struktur organisasi. Kelembagaan yang bersifat terintegrasi ini tidak akan banyak mengalami kendala apabila masing-masing unit memiliki hak dan kewenangan yang jelas sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing-masing.

Dalam dunia pesantren kelembagaan terintegrasi baru akan mengalami kendala dan kelambanan kinerja apabila peranan pimpinan pondok (kyai) terlampau kuat dan penangung jawab setiap unit sangat bergantung kepada figur pimpinan (kyai). Istilah kelaziman di pesantren dikenal dengan adegium “semuanya harus

---

kepentingan umum. Ilmu psikologi melihat kelembagaan dari sudut tingkah laku manusia. Ilmu ekonomi atau ilmu ekonomi institusi baru (*neo institutional economics*) melihat kelembagaan dari sudut biaya transaksi dan tindakan kolektif. Dalam analisis biaya transaksi termasuk analisis tentang kepemilikan dan penguasaan sumber daya alam atau faktor produksi (*property rights*), ketidakseimbangan akses dan penguasaan informasi serta tingkah laku opportunistik. Ilmu ekonomi institusi baru sering disebut sebagai ilmu ekonomi biaya transaksi (*transaction costs economics*), sedangkan yang lain menyebutkannya sebagai paradigma informasi yang tidak sempurna (*imperfect information paradigm*). Oliver E. Williamson, “Vertical Integration and Related Variation on a Transaction-Cost Economics Theme,” in *New Developments in the Analysis of Market Structure*, ed. Joseph E. Stiglitz, G. Frank Mathewson, International Economic Association. (Cambridge: MIT Press, 1986), 149.

[16] Rr. Suhartini, “Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren,” dalam *Manajemen Pesantren,* 237.

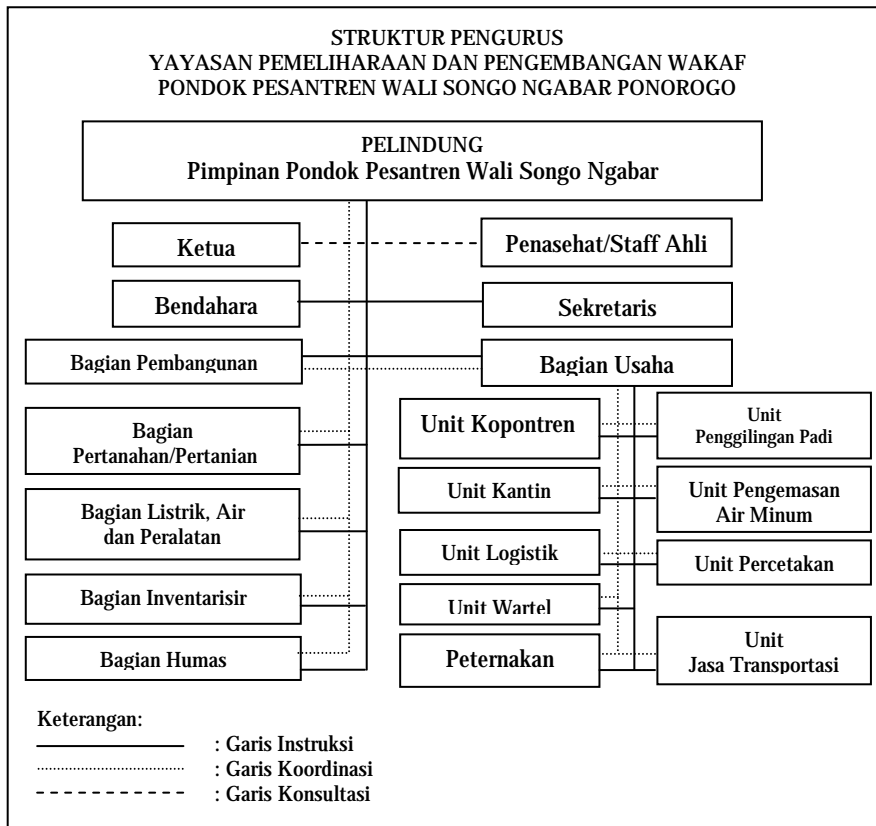
mendapat restu kyai." Ketergantungan kepada figur kyai dengan tidak adanya keleluasaan kewenangan oleh setiap unit dengan inovasi yang mereka percayai, membuat pengembangan dan penguatan kelembagaan pesantren sulit didapat. Problem seperti ini masih banyak dijumpai di banyak pesantren. Dan untuk keluar dari problem kelembagaan seperti ini adalah komitmen pelaksanaan dan keluasan wewenang menjalankan fungsi dan tugas mengembangkan setiap unit yang ada dengan kemudahan regulasi birokrasi di pesantren serta menanamkan dan mengembangkan modal sosial terutama *trust*.

Lembaga dengan ciri terintegrasi di PPWS dinamakan Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf (YPPW), lembaga ini memiliki tanggung jawab menjaga dan merawat aset fisik pondok dan mengembangkan kelangsungan PPWS dalam bidang materiil, di dalamnya juga berperan mengembangkan unit usaha dan pembangunan. Lembaga tersebut secara organisatoris bertanggung jawab kepada pimpinan pondok (kyai).[17] Bagi PPWS lembaga tersebut sangat penting karena aset yang dimiliki yang berupa gedung, barang bergerak dan aset lainnya memerlukan pemeliharaan, dan lembaga ini secara khusus diperuntukkan untuk menjaga dan mengembangkan seluruh aset yang ada mulai dari lembaga pendidikan taman kanak-kanak sampai aset yang ada di lembaga perguruan tinggi, semua dibawah tanggungjawab yayasan dan atas persetujuan pimpinan pondok.[18]

---

[17] YPPW PPWS memiliki visi terwujudnya cita-cita Pendiri dan Pimpinan PPWS Khusus di bidang materiil. Misinya adalah: a. memelihara, menyempurnakan dan mengembangkan segala usaha PPWS Ngabar, dalam bidang materiil, untuk tercapainya tujuan PPWS, menjadi lembaga pendidikan Islam bermutu tinggi dan bermanfaat bagi masyarakat Indonesia umumnya dan tetap berjiwa pondok. b. Menjaga keutuhan materiil pondok, baik terhadap benda tetap maupun benda bergerak, sehingga dapat memenuhi hajat PPWS sesuai dengan perkembangannya. c. Untuk mencapai tujuan tersebut di atas, Yayasan melakukan usaha-usaha dengan mengingat ketentuan-ketentuan hukum Islam dan peraturan pemerintah yang berlaku.

[18] Tim Warta, "Menyalurkan Pembangunan Melalui Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf," *Warta Tahunan*, edisi XVII, (1414/1993): 66.

Bagan 3. Struktur Lembaga Ekonomi Pondok Pesantren Wali Songo

Sumber: Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar

Kedua adalah kelembagaan yang bersifat otonom. Kelembagaan jenis ini dikembangkan secara terpisah dalam struktur organisasinya. Kelembagaan ini memiliki struktur yang independen tetapi secara emosional dan ideologis tetap menyatu dengan pesantren. Pemisahan lembaga dimaksudkan untuk mewujudkan kemandirian lembaga, baik dalam pengelolaan atau pengembangannya. Adapun kontribusi yang diberikan pada pesantren, biasanya berupa semacam manajemen fee. Model kelembagaan seperti ini biasanya mengadopsi sistem manajemen modern. Karenanya, tolok-ukurnya adalah profesionalisme.

Terdapat lima hal yang perlu diperhatikan dalam penguatan kelembagaan ekonomi pesantren, yaitu pertama, menganalisis kebutuhan subjek sasaran ekonomi (*need assesment*). Analisis kebutuhan ini diperlukan agar apa yang akan dirancang dan dikembangkan merupakan kebutuhan sasaran. Kedua, menganalisis potensi sumber daya manusia dibidangnya. Ketiga, memetakan kebutuhan dan potensi untuk dijadikan sebagai rancangan program yang memadai. Keempat, melaksanakan program dengan memperhatikan jaringan kerja yang telah dimiliki oleh pesantren, dan kelima, melakukan evaluasi kinerja.[19] Kelima hal tersebut berguna bagi suatu lembaga ekonomi di pesantren agar dalam pelaksanaannya dapat memetakan dan mensinergikan sumberdaya yang dimilikinya.

a. Kelembagaan Ekonomi di Pondok Pesantren Wali Songo

Kelembagaan ekonomi di pesantren biasanya berbentuk unit-unit usaha baik bersifat terintegrasi atau bersifat otonom. Terdapat beberapa jenis usaha yang dikembangkan di PPWS, di antaranya adalah warung amal putra (kantin), warung amal putri, mini market, warung telekomunikasi (wartel), pertanian, penggilingan padi, kemasan air minum, peternakan, photo copy dan percetakan, dan jasa angkutan truk.

Terkait unit-unit usaha yang dikembangkan dalam suatu lembaga ekonomi di pesantren tidak dapat dilepaskan dari jenis usaha yang dikelola, dan lokasi tempat pesantren tersebut berada, perdesaan atau perkotaan. Jenis usaha yang dikelola dan dikembangkan pesantren biasanya disesuaikan dengan lingkungan masyarakat sekitarnya.[20] Pesantren yang berada di pedesaan yang

---

[19] Nur Syam, "Penguatan Kelembagaan Ekonomi Berbasis Pesantren,". Dalam *Manajeman Pondok Pesantren,* 247.

[20] Jenis usaha tersebut bisa bermacam-macam, di antaranya berupa koperasi, sablon, jahit (konveksi), peternakan, persawahan, perikanan, perkebunan, pertukangan, kerajinan tangan dan seni, perdagangan dan lain sebagainya. Untuk melihat beberapa jenis keterampilan dan usaha yang dikembangkan oleh beberapa pesantren dapat di lihat buku rujukan seperti: Nazarudin et al, *Seri Monografi Pondok Pesantren dan Angkatan Kerja*, Proyek Pembinaan dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren di Jakarta, Departemen Agama RI, 1985/1986, 88. Ison Basuni, "Dakwah Bil Hal Gaya Pesantren",

mata pencaharian masyarakatnya agraris, pengembangan ekonominya bisa berupa peningkatan dan pengelolaan pertanian, perkebunan, dan peternakan. Di samping itu usaha tersebut bisa dikembangkan dengan melihat mata rantai usaha yng dikembangkan seperti sektor pertanian, dapat dikembangkan dengan mendirikan usaha penggilingan padi. Mendirikan unit usaha permodalan seperti koperasi simpan pinjam atau BMT (*Baitul Mal wa Tamwil*) juga dapat dipertimbangkan karena dapat membantu pesantren dan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan finansial (permodalan). Jenis-jenis usaha lingkungan pesantren yang agraris terus dapat dikembangkan dengan melihat potensi wilayahnya. Dan pesantren yang berada di wilayah perkotaan dapat mengembangkan usahanya dengan melihat potensi di wilayahnya seperti pendirian SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar), mini market, *real estate* (perumahan), rental mobil (jasa moda transportasi) dan lain sebagainya.

Semua jenis usaha tersebut dapat dikelola dengan berbentuk UKM (Usaha Kecil Menengah) atau koperasi. Usaha kecil dan menengah tersebut dapat menjadi penyangga ekonomi pesantren yang dapat menghidupi kegiatan di sektor lain seperti pendidikan dan pembinaan masyarakat.[21] Koperasi merupakan salah satu jenis usaha yang saat ini banyak dikembangkan oleh pesantren. Koperasi dianggap relevan dengan ajaran-ajaran Islam dan kehidupan pesantren. Koperasi dianggap memiliki kedekatan dengan sosio ekonomi masyarakat Indonesia yang sesuai dengan

---

Dalam *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah, ed.* M. Dawam Rahardjo (Jakarta: P3M, 1985), 227.

[21] Jenis usaha dalam pengelolaannya juga dapat dibedakan menjadi 3 jenis, yaitu swakelola, swakelola kemitraan dan swasta. Seperti pengalaman Darut Tauhid. Swakelola dikelompokkan dalam lima devisi utama perdagangan (toko swalayan, grosir sembako, dan elektronika), industri-manufaktur (*handicraft*- pusat kerajinan islami, rekaman, dan konveksi busana muslimah), *public service* (Bank mini atau BMT, sound system, dan wartel), Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) dan Balai Latihan Kerja Santri (BLKS), dan devisi sistem manajemen informasi yang menggarap *Software House*, MIS, *Net Working*, dan *Production House*. Lihat: Enung Asmaya, Din Syamsuddin, Anis Maskhur, *Aa Gym Dai Sejuk Dalam Masyarakat Majemuk* (Jakarta: PT Mizan Publika, 2003), 78.

prinsip-prinsip ekonomi kerakyatan sesuai UUD 1945 mengenai ekonomi yang dianut oleh bangsa Indonesia.[22]

Usaha yang ada di PPWS dapat dibagi menjadi dua dalam hal tujuan berdirinya, yaitu: pertama, usaha yang dikelola dengan tujuan hanya mencukupi kebutuhan para santri dan mendukung disiplin pondok tanpa bermaksud memperoleh keuntungan lebih (*profit*). Kedua, usaha yang dikelola dan dikembangkan yang nantinya dapat berfungsi sebagai basis pembangunan ekonomi pondok. Untuk usaha yang hanya sekedar mencukupi kebutuhan harian santri dan bertujuan mendukung disiplin pondok adalah usaha Warung Amal Putra dan Warung Amal Putri (kantin), Warung Telekomunikasi (wartel) Putra dan Putri, serta Koperasi Pelajar Putra dan Koperasi Pelajar Putri.[23] Usaha diluar itu oleh PPWS dijadikan sebagai usaha yang bertujuan membangun ketahanan ekonomi pondok yang dapat berkontribusi penting terhadap kelangsungan pendanaan di PPWS.

Jenis usaha tersebut secara aktif berperan menjaga dan memberi sumbangan pemenuhan kebutuhan keuangan PPWS, baik yang bersifat mendesak maupun yang sudah terjadwal. Masing-masing unit usaha tersebut memiliki kewajiban menyetorkan laba usahanya setiap bulan ke bendahara yayasan. Besaran laba yang diserahkan kepada bendahara pondok dapat dialokasikan untuk

---

[22] Karakter utama ekonomi kerakyatan (demokrasi ekonomi) terletak pada dihilangkannya sifat individualistis dan kapitalistis. Secara mikro hal itu bisa dilihat dari dilaksanakannya sistem koperasi. Koperasi adalah yang modalnya dimiliki secara bersama-sama oleh seluruh konsumen dan karyawan koperasi. Koperasi tidak mengenal diskriminasi sosial, agama, ras, dan antar golongan dalam menentukan kriteria keanggotaamya. Dengan berdirinya koperasi, kepemilikan dan pemanfaatan modal dengan sendirinya akan langsung berada di bawah kendali anggota masyarakat. Jocken Ropke, *Ekonomi Koperasi Teori dan Manajemen.* Edisi terj. (Jakarta: Salemba Empat, 2000), 12. Adapun secara makro hal itu berarti ditegakkannya kedaulatan ekonomi rakyat dan diletakkannya kemakmuran masyarakat di atas kemakmuran individu.

[23] Maksud koperasi pelajar yang ada di PPWS adalah sejenis mini market (toko yang menjual peralatan dan kebutuhan harian santri). Penulis melihat penamaan koperasi ini pada awalnya adalah usaha untuk mengembangkan usaha yang dikelola dengan dana dari pelajar, tetapi pada perkembangannya penamaan koperasi ini hanya sekedar nama dan lebih cocok dinamakan toko atau mini market.

pengembangan usaha selanjutnya ataupun untuk biaya operasional dalam rangka menutup kekurangan keuangan pondok.

b. Potensi Kelembagaan Ekonomi Pesantren

Terdapat tujuh modal yang menjadi potensi penting pengembangan ekonomi pesantren dan memiliki pengaruh dalam penguatan kelembagaan ekonomi di pesantren, di antaranya adalah modal fisik, modal finansial, modal lingkungan, modal teknologi, modal manusia, modal spiritual, dan modal sosial. Keenam modal tersebut adalah aset yang dimiliki oleh sebuah komunitas atau pun lembaga, modal tersebut dapat menjadi penguat, tapi di sisi lain menjadi sebuah kekurangan yang harus diperbaiki atau dikembangkan. Modal fisik merupakan satu modal dasar yang dimiliki pesantren, merujuk pendapat Green dan Haines yang melihat dua kelompok utama dari modal fisik yaitu, bangunan (*building*), dan infrastruktur (*infrastructure*). Bangunan di sini dapat berupa masjid, gedung asrama, kantor guru, ruang belajar pendidikan, gedung kantin dan perdagangan, dan lain sebagainya. Sementara yang dimaksud infrastruktur adalah sarana prasarana penunjang seperti jaringan telepon, sarana air bersih, prasarana olahraga, dan lain sebagainya.[24]

Di PPWS, modal fisik sudah dalam kategori mencukupi, tercukupinya fasilitas-fasilitas seperti tersebut adalah suatu modal penunjang yang dimiliki PPWS untuk mengembangkan ekonominya. (lihat lampiran aset fisik PPWS). Modal fisik tersebut perlu diperhatikan karena merupakan aset yang penting dalam suatu lembaga atau komunitas. Modal fisik dalam kajian ekonomi bahkan dianggap sebagai indikator berkembang atau tidaknya suatu komunitas. Hal ini dapat dilihat dari beberapa Laporan Pembangunan Manusia (*Human Development Report*).[25] Terpenuhinya modal fisik di pesantren dapat dijadikan suatu tolok ukur kemampuan pesantren menciptakan sarana dan prasarana

---

[24] Gary Paul Green, Anna Haines, *Asset Building and Community Development* (Thousand Oaks: Sage Publication Inc, 2002), 113.

[25] Laporan tersebut berpijak pada dua indikator yang melihat akses masyarakat terhadap sanitasi dan akses sarana air bersih. Lihat human development report 2006.

yang memadai, dan menunjukkan juga kemampuan pesantren menciptakan kesejahteraan dan pelayanan kesehatan.

Modal finansial dapat dijadikan sebagai salah satu indikator yang menggambarkan tingkat kesejahteraan atau kemiskinan suatu komunitas atau lembaga. Di PPWS modal finansial memiliki satu sisi yang unik untuk diungkap mengingat sistem penggajian kepada guru dan karyawan menunjukkan tingkat yang rendah dari UMR (Upah Minimum Regional) di Kabupaten Ponorogo, sehingga keadaan guru relatif belum dapat dikatakan sejahtera dalam sisi ini. Namun, seiring bergulirnya program sertifikasi oleh Departemen Agama, memberikan pengaruh cukup signifikan terhadap pemasukan guru di sektor keuangan. Bergulirnya sertifikasi pada dasarnya adalah usaha pemerintah memperhatikan nasib dan kesejahteraan guru di lembaga pendidikan swasta. Selain sistem penggajian, manajemen keuangan PPWS juga patut diperhatikan. Cadangan kekayaan yang kurang lebih berkisar Rp. 500.000.000,00 adalah karena sistem tambal sulam anggaran yang bukan pada alokasinya, misalnya banyaknya tunggakan kewajiban pembayaran uang wajib santri yang pernah mencapai kisaran 200 juta kurang ditindaklanjuti sehingga alokasi pos lain yang sebenarnya untuk pengembangan sarana prasarana dan usaha dialokasikan untuk uang makan santri.

Modal lingkungan di pesantren dipahami sebagai situasi keadaan di mana pesantren tersebut berada. PPWS sebagai lembaga pesantren berbasis di pedesaan memiliki kesempatan luas mengembangkan diri karena situasi di pedesaan masih sehat dan tidak tercemar oleh polusi industrialisasi. Aset lingkungan tersebut sedikitnya membawa manfaat baik kepada individu maupun komunitas. Lingkungan yang sehat yang tidak tercemar dapat memberi pengaruh kesehatan psikis (jiwa) dan kesehatan badan masyarakat atau komunitas.

Modal teknologi di pesantren dipahami sebagai ketersediaan teknologi yang dapat digunakan dalam mensukseskan kegiatan dan program yang ingin dilakukan. Ketersediaan teknologi bukan berarti teknologi canggih seperti yang dikembangkan di negara-negara maju atau di beberapa kota besar, tetapi teknologi di sini adalah teknologi tepat guna yang

bermanfaat menunjang keberhasilan suatu kegiatan atau program. Kemampuan sebuah pesantren memperhatikan dan menyerap teknologi serta menjaganya supaya kegiatan berjalan efesien mencerminkan kemampuan pesantren tersebut membuka diri terhadap perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan.

Di PPWS sarana prasarana terkait teknologi sedikit banyak sudah diterapkan seperti ketersediaan komputer, alat komunikasi seperti telepon, sterilisasi air, pengelolaan limba ternak sapi menjadi bio gas dan lain sebagainya. Namun, yang menjadi catatan peneliti, perkembangan teknologi pemrograman kurang begitu diperhatikan, hal ini terlihat tidak di manfaatkannya teknologi tersebut untuk menginput produk barang di koperasi pelajar supaya pelaporan dan progres kemajuan dapat dilihat secara *real time*, demikian halnya dengan perawatan dan kesinambungan sarana dan prasarana juga kerap mengalami kendala, hal ini lebih disebabkan dari kurangnya pemahaman dan kesadaran pentingnya perawatan.

Modal manusia dipahami sebagai ketersediaan sumberdaya manusia berkualitas yang memiliki keterampilan dan keahlian dalam bidangnya. Modal manusia yang terampil dan ahli bermanfaat untuk mengoperasionalisasikan dan menjaga modal teknologi yang ada, seperti sebuah ungkapan yang mengatakan bahwa: *The man behind the gun,"* modal manusia menjadi unsur penting dari pada "*the gun*" itu sendiri. Tanpa adanya sdm yang memadai, mesin dan teknologi yang sudah ada menjadi tidak berarti. Untuk kasus PPWS, modal manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi pengembangan PPWS, sejauh mana SDM yang tersedia mampu menjawab tantangan setiap aspek kegiatan dan program yang ada, sejauh itu pula keberhasilan pengembangan PPWS dapat terlaksana. Sedikit menelisik kesiapan SDM di PPWS dapat dilihat dari sistem pengkaderan yang berjalan, sistem penempatan yang berdasarkan keahlian, dan program pelatihan untuk menunjang SDM yang ada.

PPWS melaksanakan sistem pengkaderan yang belum cukup mapan, berbeda halnya PM Darussalam Gontor yang memiliki kekuatan menghimpun santri senior berkualitas untuk dialokasikan dan ditempatkan ke tempat atau departemen yang dibutuhkan karena ada sistem kewajiban pengabdian. Di PPWS

sistem perekrutan dilakukan kepada santri senior yang sadar diri mengabdikan dirinya ke PPWS, karena PPWS tidak mewajibkan adanya pengabdian. Setelah itu biasanya dilakukan uji kelayakan (*fit and propert test*) untuk mengetahui sejauh mana santri senior tersebut memiliki kualifikasi atas tugas yang dipikulnya. Untuk selanjutnya sistem penempatan bergantung kepada pengalaman (*track record*) santri tersebut ketika masa studi dan kecenderungan dan kebutuhan pimpinan santri tersebut ditempatkan.

Modal spiritual pada lembaga pendidikan keagamaan dipahami sebagai kemampuan mendasari setiap aspek kegiatan dan program yang dilakukan, baik yang berkaitan dengan internal maupun masyarakat sekitar dengan motif ibadah. Motif ibadah ini adalah salah satu modal spiritual yang dimiliki PPWS. Modal spiritual ini apabila dilaksanakan oleh individu akan menjadi modal manusia, dan apabila dilaksanakana oleh komunitas maka bisa menjadi modal sosial. Berkaitan dengan upaya pengembangan atau pembangunan di tingkat lokal, modal spiritual menjadikan aspek pembangunan menemukan tujuan hidup dan memberi arti serta makna bagi pengembangan itu sendiri. Modal spiritual juga dapat menumbuhkan etos kerja serta memberikan daya dorong positif untuk melaksanakan pengembangan, dan dapat dijadikan alat untuk mencegah suatu penyimpangan-penyimpangan.

Modal selanjutnya adalah modal sosial. Modal sosial dalam lingkup kelembagaan khususnya pesantren memiliki ciri khusus karena muncul dan berkembangnya modal sosial selain dapat dipahami dari teori-teori modal sosial yang ada juga karena memiliki kekhasan aspek nilai-nilai yang ditanamkannya, yaitu nilai kepesantrenan. Modal sosial dipahami sebagai sumberdaya yang dapat mempengaruhi perilaku ekonomi seseorang atau kelompok dalam komunitas.

Dari pembahasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan ekonomi pesantren tidak hanya berdimensi kedalam, melainkan juga berdimensi keluar yang dapat mempengaruhi tingkat kemampuan ekonomi masyarakat sekitar dan membuat pesantren tersebut menjadi lembaga perubahan sosial masyarakat. Dalam pola pengembangan ekonomi, saat ini pesantren cenderung menggunakan sistem kelembagaan karena pengelolaan dengan kelembagaan mampu menciptakan tatanan

yang ideal dalam usaha mengelola sumberdaya yang dimilikinya. Kelembagaan ekonomi di pesantren dapat berupa unit usaha yang proses pendiriannya memperhatikan kondisi lingkungan sekitarnya. Dalam usaha meningkatkan kemampuan kelembagaan itu juga perlu diperhatikan potensi kelembagaan yang dimilikinya, yang di antaranya adalah modal sosial.

B. Peran Modal Sosial Bagi Pengembangan Ekonomi

Dalam melihat perkembangan ekonomi PPWS, penulis melihat bahwa terdapat hubungan antara perkembangan ekonomi dengan modal sosial. PPWS di sini dipahami memiliki modal sosial, yaitu komunitas yang terjalin dalam ikatan saling percaya (*trust*), adanya jalinan erat antara kyai, santri, keluarga santri, alumni, dan masyarakat sekitar yang mempengaruhi hubungan saling tukar menukar kebaikan (resiprositas), kemampuan PPWS membangun jaringan (*network*), ketaatan terhadap nilai dan norma. Beberapa poin modal sosial tersebut membuat peluang PPWS membangun ekonomi menjadi terbuka.[26]

Modal sosial yang dipengaruhi tata nilai pesantren pada akhirnya mampu memberi sumbangan baik dalam pengembangan ekonomi dan kemampuan PPWS bertahan (*survive*) sehingga tetap eksis menjalankan kewajibannya sebagai lembaga pendidikan keagamaan, pengembangan kelembagaannya dan pembangunan masyarakat. Kemampuan nilai etik baik dari ajaran agama maupun kearifan lokal adalah sanggahan pendapat neo klasik sebagai penggagas ekonomi modern yang memiliki kecenderungan memisahkan ajaran efesiensi dari ajaran etika.[27] Ajaran ekonomika etik (*ethical economic*) yang memperhatikan nilai-nilai agama menyatakan bahwa antara efesiensi dan ajaran etika bisa saling menguatkan.

---

[26] Peneliti melihat bahwa tradisi pesantren yang sarat akan penghormatan kepada kyai, ketaatan kepada nilai dan norma, landasan berbuat dan bekerja yang diyakini bernilai ibadah, harapan memperoleh keberkahan dalam setiap kebajikan yang dilaksanakan, serta tradisi kerjasama (gotong royong) yang masih kuat merupakan modal sosial penting bagi pengembangan ekonominya.

[27] Lihat Richard Swedberg, *Max Weber and the Idea of Economic Sociology* (Princeton: Princeton University Press, 1998), 134.

1. Nilai Kepercayaan (*Trust*) dalam Pengembangan Ekonomi

Covey dalam bukunya *The Speed of Trust* menjelaskan peranan nilai kepercayaan (*trust*) dalam ekonomi yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya biaya yang dikeluarkan, menurutnya apabila *trust* yang dimiliki rendah maka berpengaruh kepada pelayanan yang lambat, dan membuat biaya yang dikeluarkan menjadi tinggi, sebaliknya apabila *trust* yang dimiliki tinggi maka pelayanan akan cepat dan harga yang dikeluarkan menjadi rendah.[28]

Gambar 3. *Trust* Mempengaruhi Biaya (Ongkos) yang Dikeluarkan

↓ Trust = ↓ Speed ↑ Cost
↑ Trust = ↑ Speed ↓ Cost

Sumber: Covey (2006): 13.

Pandangan Covey tersebut dapat dijadikan sebagai sebuah model dan tolok ukur bagi sebuah lembaga untuk mengkaji dan menganalisis *trust* yang dimiliki sehingga menjadikan lembaga tersebut memperoleh tingkat efesiensi waktu, tenaga, dan biaya yang hemat sebagai representatif *trust* yang baik. Kemampuan menumbuhkan *trust*, mengelola dan mengembangkannya akan menjadi modal penting bagi suatu lembaga dalam setiap aspek kegiatannya terutama dalam pengembangan ekonomi.

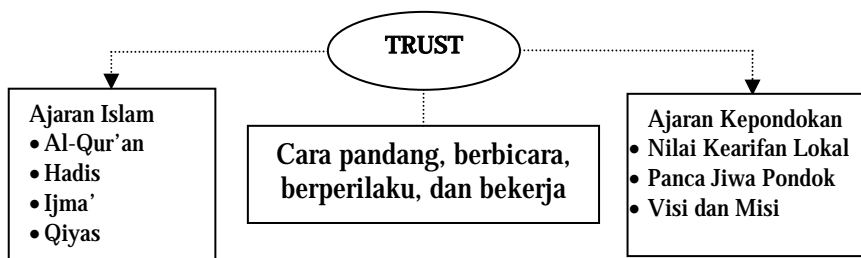
Untuk mengetahui seberapa kuat *trust* yang dimiliki PPWS memberi pengaruh bagi pengembangan ekonominya, dapat dilihat dari beberapa faktor yang mempengaruhi terciptanya *trust*, yaitu ‘tindakan’ yang meliputi cara memandang, berbicara, berperilaku dan bekerja. *Trust* merupakan reaksi dari beberapa tindakan seseorang, *trust* dapat dipelajari dan dirasakan, *trust* tersebut nyata dan bisa dikuantifikasi. *Trust* yang terbentuk juga tidak lepas dari tatanan nilai yang mempengaruhi di dalamnya, ketaatan masyarakat PPWS terhadap nilai-nilai baik dari ajaran keislaman maupun tradisi lokal (kepesantrenan) menjadi tolok ukur terbentuknya *trust* di PPWS.

---

[28] Stephen M. R. Covey, Rebecca R. Merril, *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything* (New York: Free Press, 2006), 13.

Dalam ajaran Islam, istilah *trust* (*amanah*) memiliki hubungan yang erat dengan keimanan. Bahkan kata *trust* (amanah) yang berkaitan dengan keimanan memiliki lawan sifat yang bisa bermakna anti *trust*, yaitu kemunafikan. Ketika *trust* dalam nilai Islam ini diaplikasikan pada hubungan sosial ekonomi maka seseorang dalam setiap aktifitasnya berusaha dalam memandang, berbicara, berperilaku dan bekerjanya mencerminkan orang yang dapat dipercaya.[29]

Trust yang dipengaruhi oleh nilai-nilai kearifan lokal di masyarakat PPWS dapat dilihat dari ajaran Panca Jiwa Pondok dan filosofi hidup masyarakat di sana. (lihat bab III tentang penerapan nilai dan norma di PPWS)

Bagan 4. Faktor yang Mempengaruhi *Trust* di Pondok Pesantren Wali Songo

Sumber: Ilustrasi Peneliti dalam Melihat Terbentuknya *Trust* di Pesantren

Selain itu, dalam menganalisa terbentuknya *trust* dalam aspek pengembangan ekonomi pesantren dapat dimulai dari individu-individu dalam suatu komunitas, dari individu tersebut membentuk kepercayaan yang lebih luas, yaitu dengan sesamanya. Membentuk *trust* dengan orang perorang merupakan suatu permulaan yang dapat dikembangkan menjadi banyak orang. *Trust*

[29] Hal ini dibuktikan oleh Nabi Muhammmad SAW yang oleh masyarakat Makkah diberi gelar *Al Amin* (orang yang dapat dipercaya), dan dalam al-Quran juga disebut sebagai *rasul* (utusan) yang amin. Kalimat " " dalam al-Qur'an diulang enam kali, yaitu pada surat al-Shu'ara' (26) ayat 107, 125, 143, 162, dan 163. Dalam surat al-Dukhan (44) ayat 18. Muhammad Fuad Abdul Baqi, *Al-Mu'jam al-Mufahras li Alfadzi al-Quran al-Karim* (Cairo: Dar al-Hadith, 2001), 109.

merupakan pondasi yang harus ada dalam setiap diri manusia, karena *trust* dalam diri manusia merupakan kunci adanya *trust* dalam suatu hubungan ekonomi yang dapat menimbulkan efek *trust* dalam organisasi. Dan jika *trust* dalam suatu organisasi terbentuk dengan baik, maka ini akan menjadi modal penting terbentuknya *trust* dalam pasar (*market*). *Trust* yang terbentuk baik dalam komunitas akan melebar skalanya kepada komunitas yang lebih luas dan mengakar dalam komunitas yang lebih luas lagi.

Trust pada tingkatan individu (*self trust*) merupakan kemampuan diri dalam menginternalisasi nilai-nilai dan norma yang menjadi karakteristik individu tersebut sehingga disebut kredibel (dapat dipercaya).[30] *Trust* dalam tingkatan hubungan relasi (*relationship trust*) merupakan atribut kolektif untuk mencapai tujuan-tujuan bersama yang didasari oleh semangat *altruism, social resiprocity*.[31]

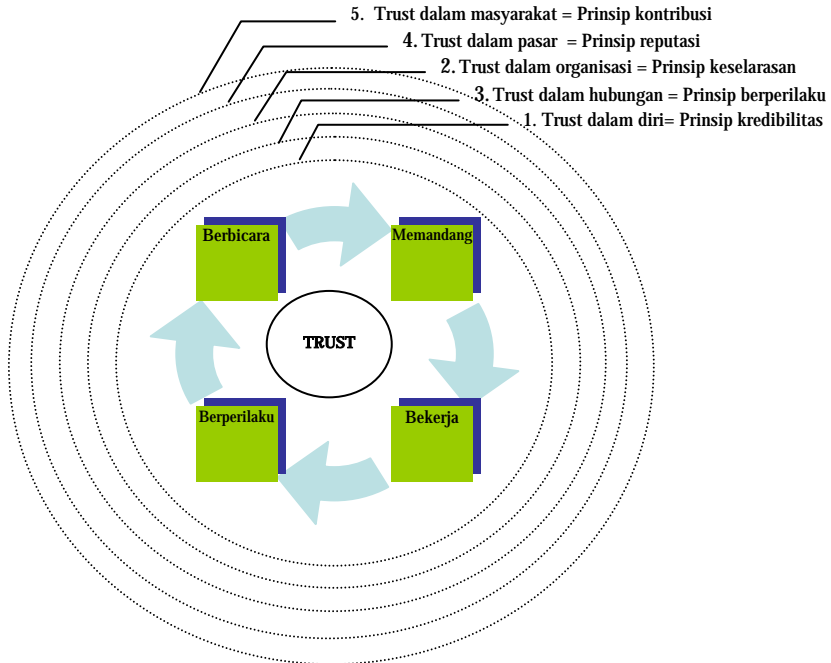
Trust pada sistem sosial, berupa *trust* dalam organisasi (*organizational trust*), trust dalam pasar (*market trust*) dan trust dalam masyarakat (*societal trust*) dipengaruhi oleh sistem sosial yang ada, sistem sosial tersebut didasari pada nilai-nilai budaya unggul. Menurut Covey *organizational trust* dapat terjadi apabila terdapat prinsip keselarasan, *market trust* terwujud apabila berpegang pada prinsip reputasi, dan *societal trust* akan tetap eksis apabila berpegang pada prisip kontribusi.[32]

---

[30] *Self trust dapat* bersumber dari nilai-nilai, diantaranya dari agama atau kepercayaan yang dianut, kompetensi seseorang, dan tradisi yang telah menjadi norma di masyarakat, dan diyakini. J. Nahapiet, Ghosal S. "Social Capital, Intellectual Capital, and The Organization Advantage," *The Academy of Management Review*, Vol. 2. No. 23 (1998): 242-276.

[31] Pada tingkatan hubungan relasi (*relationship trust*) sumber *trust* berasal dari nilai dan norma sosial yang telah melekat pada stuktur sosial suatu komunitas. trust dalam tingkatan ini dapat dinilai dari kepatuhan anggota komunitas terhadap berbagai kewajiban bersama yang telah disepakati bersama. (Coleman, James S. "Social Capital in the Creation of Human Capital," *American Journal of Sociology*. Vol. 94 (1988): 95-120.

[32] Stephen M. R. Covey, *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything*, 236- 272; Robert D. Putnam, *Making Democracy Work: Civil Tradition in Modern Italy* (Princeton: Princeton University Press, 1993), 144.

Gambar 4. Gelombang *Trust* di Komunitas

Sumber: Kolaborasi peneliti dan Covey (2006): 32-35.

Berikut ini akan dipaparkan tahapan trust di PPWS dalam tiga aspek *trust*, yaitu: Pertama, *trust* pada tingkatan individual dan kemampuannya dalam pengembangan ekonomi PPWS. Kedua, *trust* dalam tingkatan relasi sosial dan perannya dalam pengembangan ekonomi PPWS, dan ketiga, *trust* dalam tingkatan sistem sosial. *Trust* dalam sistem sosial dibagi dalam 3 skup, yaitu *trust* dalam organisasi, pasar, dan masyarakat. Masing-masing skup tersebut akan dianalisa pengaruh dan perannya dalam pengembangan ekonomi PPWS.

a. *Self Trust* dalam Pengembangan Ekonomi

Trust yang ditanamkan kepada diri berhubungan dengan keyakinan akan diri sendiri, sebuah keyakinan akan kemampuan diri untuk menetapkan dan mencapai suatu sasaran, memelihara komitmen, melaksanakan apa yang dikatakan (*walk the talk*) serta menginspirasi suatu hal kepada orang lain. Keseluruhan ide yang

digagasnya menjadi seseorang yang layak dipercaya, baik bagi diri sendiri maupun bagi orang lain. Prinsip kunci dari *self trust* ini adalah kredibilitas.[33]

Berpijak kepada pendapat Covey, setidaknya terdapat empat hal yang harus dikembangkan bagi seseorang individu dalam suatu komunitas atau dalam unit tugas tertentu agar memiliki *trust* yang baik yaitu dengan memperhatikan nilai-nilai pembentuk kredibilitas, diantaranya adalah integritas (*integrity*), niat (*intent*), kapabilitas (*capability*), dan hasil (*result*).[34] Untuk mengembangkan integritas seseorang harus memiliki nilai-nilai jujur,[35] dan adil.[36] Sifat ini penting terlebih dalam mengelola dan mengembangkan sebuah unit usaha. Sifat jujur dan adil memiliki manfaat dalam menjaga interaksi yang baik dalam hubungan internal maupun dengan mitra bisnis lainnya. Seseorang juga harus memiliki komitmen melaksanakan tugas, agenda atau kesepakatan. Komitmen yang dibuat harus rasionalitas dan dengan persiapan matang; Menjaga sebuah kepercayaan dengan bersikap

---

[33] Seseorang dianggap kredibel apabila kualitas pribadinya dapat dipercaya. Orang yang kredibel harus memegang komitmen yang dibuatnya, memiliki integritas, tidak melakukan kebohongan dan siap bertanggungjawab apabila melakukan suatu kesalahan. Salah satu indikator seseorang dianggap kredibel adalah selalu menjaga ucapannya selaras dengan perbuatan yang dilakukan. Budhi Wibowo, *Dibenci tetapi Dirindu Sukses sebagai Perantara* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2010), 26-27.

[34] Stephen M. R. Covey, *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything* , 43-109.

[35] Perintah jujur dalam Islam khususnya terkait ekonomi dapat dilihat dari hadith yang diriwayatkan oleh Tirmidhi dari Sufyan Athauri, dari Abi Hamzah, dari Hasan Basri, dari Abi Sa'id berkata bahwa Rasulullah SAW bersabda: "Seorang pedagang yang jujur dan amanah bersama-sama dengan para nabi, orang-orang yang jujur dan para syuhada." *hadith hasan*. Abu al-Fida' Isma'il ibn Kathir Al-Damshiqi, Tafsir al-Qur'an al-'Azim. (Beirut: Darul Fikr. 1997), 355.

:

." : "

[36] Dalam al- Qur'an perintah berbuat adil dapat ditelusurui dalam Q.S. Nisa' (4) : 58, Q.S. al-Maidah (5): 8, Q.S. al-An'am (6): 152, Q.S. al-A'raf (7): 29 dan 85, Q.S. Hud (11): 84-85, Q.S. al-Isra'(17): 35, Q.S. al- Anbiya (21): 112, Q.S. al-Rahman (55): 9, Q.S. al-Mutaffifin (83): 1-3, Q.S. al-Talaq (65): 2.

amanah;[37] Selalu memiliki kesiapan menerima segala kebaikan yang diterima dengan bentuk evaluasi dan peningkatan kinerja; Melandasi semua aktifitas usaha atas dasar ibadah.

Untuk memelihara niat (*intent*) supaya tetap lurus dan sesuai koridor, seseorang individu harus bekerja dengan cara yang legal, legal menurut peraturan hukum positif maupun menurut *syar'i* (agama),[38] berbuat dengan penuh ketulusan dan kepedulian, memastikan segala ketulusan niat tersebut berjalan dengan baik, memastikan bahwa antara yang ada dalam gagasan itu sesuai dengan realitas kenyataan di lapangan, mencari jalan keluar yang saling menguntungkan baik antara dirinya dengan mitra kerja atau dengan kompetitornya. Adapun untuk mewujudkan nilai kapabilitas (*capability*) bagi seorang individu dalam hubungannya dengan komunitas dan dalam melaksanakan tugasnya adalah dengan bekerja cerdas sesuai dengan kemampuan maksimal. Dalam ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Rasulullah SAW bersabda dalam hadis riwayat Baihaqi.[39]

(   )

"Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakuka secara Itqan (tepat, jelas dan tuntas)."

Selanjutnya seseorang yang ingin meningkatkan nilai kapabilitasnya hendaknya selalu menciptakan proses dan hasil yang berkualitas, dan bekerja secara profesional sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Dalam *Sahih al-Bukhari* dijelaskan tentang pentingnya menjaga amanah, Rasulullah SAW

---

[37] Konsep amanah dalam Islam dapat dijumpai dalam al-Qur'an surat al- Anfal (8) :27: Al-Mu'minun (23) : 8 dan11; Al- Ahzab (33):72; Fatir (35): 32 dan 35.

[38] Dalam ajaran Islam seorang muslim diperintahkan selalu berbuat sesuai aturan, dan tidak melanggar ketentuan, seperti dijelaskan dalam Q.S. al-Baqarah (2): 188, Al-Nisa'(4): 29-30, 161, dan Al-Taubah (9): 34.

[39] Ahmad bin 'Ali bin al- Muthanna Abu Ya'la al-Musili al-Tamimi, Musnad Abi Ya'la (Damaskus: Dar al-ma'mun Li al-Turath, 1404 H/1984 M), Vol. 07, 349.

menjelaskan bahwa dengan tidak adanya amanah di muka bumi maka akan segera tiba hari kiamat.[40]

. »

.

"Apabila sudah hilang amanah maka tunggulah terjadinya kiamat". Sahabat itu bertanya: "Bagaimana hilangnya amanat itu?" Nabi Muhammad menjawab: "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah terjadinya kiamat".

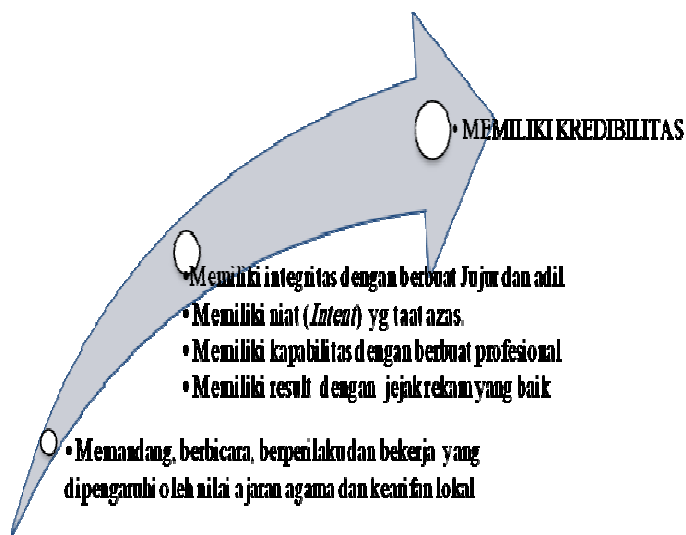
Poin terakhir yang harus diperhatikan dalam membentuk *trust* pada diri adalah hasil (*result*). *Result* memiliki hubungan yang erat dengan *trust*, karena dengan *result* yang baik, seorang individu akan dikenal memiliki kecakapan, keahlian dan dedikasi bekerja yang baik sehingga tetap dipercaya. *Result* yang berhasil akan menunjukkan rekam jejak (*track record*) yang baik, seorang yang memiliki *result* positif akan memberi pengaruh yang baik kepada orang lain, seorang individu yang memiliki *result* yang baik akan menghabiskan waktunya dengan sesuatu kegiatan yang membawa manfaat dan tidak berbuat dengan perkara yang sia sia, ia akan menyelesaikan segala tanggungjawab dan tugas yang diberikan kepadanya dengan tidak hanya sekedar mengerjakan kewajiban dan tugas, tetapi juga melakukan sebuah evaluasi menyeluruh untuk peningkatan kinerja.

Seorang individu yang memiliki *result* yang baik juga akan memberikan dan menjelaskan catatan *result* yang dimilikinya kepada orang lain atau dengan mitra kerjanya dengan bahasa dan sikap yang santun, individu tersebut akan memiliki *result* berkualitas yang membawa kebaikan bagi sesamanya, seseorang yang memiliki *result* baik tidak akan menyandarkan kepuasan kinerjanya hanya karena ingin kebutuhan dalam bidang materi semata. Hal ini dapat dilihat dari keikhlasan semua elemen guru dalam menjalankan kewajibannya mengabdi di PPWS.[41]

---

[40] Muhammad bin Isma‘il Abu ‘Abdullah al-Bukhari al-Ju‘fi, *Sahih al-Bukhari* (Riyad: Dar al-Salam, 1419 H), Vol. 1, 114.

[41] Wawancara dengan Drs. Khudhori HF, Bendahara Yayasan pada tanggal 17-08-2010. Beliau menjelaskan bahwa semangat pengabdian para guru di pondok sangat tinggi, mereka memiliki orientasi membantu pondok dalam

Gambar 5. Ilustrasi Terbentuknya *Self Trust*

Sumber: Kolaborasi Peneliti dan Covey (2006): 41-109.

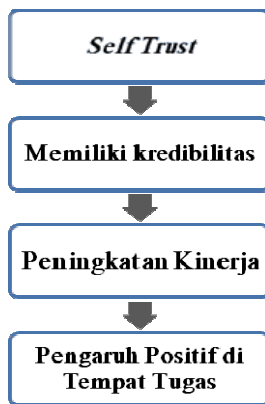
Self trust membawa manfaat bagi pengembangan ekonomi PPWS. Dengan adanya *self trust* yang dimiliki oleh pengelola suatu unit usaha di PPWS, membawa kepada sebuah keberanian dan keyakinan dalam pengembangan usaha yang dikelolanya. Mengingat peluang tidak selalu tersedia, dan berlalu begitu cepat. Bagi individu yang memiliki *self trust* baik, kecepatan bertindak dan menghadapi situsi di hadapannya dengan perhitungan terukur akan mendominasi perilakunya. Pengembangan Mini Market WBC (*Wali Songo Business Centre*) oleh Ust. Imam Badri dapat dijadikan sebagai sebuah contoh. Menurut pemaparan Ust. Imam Badri bahwa pengembangan usaha ritel memperlukan keberanian dan kepercayaan diri, tanpa adanya keberanian, usaha tersebut tidak akan berjalan. Ust. Imam Badri memaparkan bahwa usaha ritel Mini Market WBC yang dikelola PPWS dimulai dengan modal cukup kecil, termasuk di dalamnya lewat pinjaman unit usaha transportasi truk yang juga dikelolanya, dan bantuan dari pondok.[42]

---

rangka ibadah. Semangat pengorbanan para guru tanpa mengharapkan imbalan materi dengan rasa ikhlas menjadi spirit mereka dalam melaksanakan tugas.

[42] Wawancara dengan Drs. Nur Imam Badri, penangung jawab usaha Mini Market WBC pada tanggal 2 April 2011 M. Lihat juga M. Quraish Shihab,

Self trust menjadikan semangat bekerja dipahami sebagai bentuk tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Sebagai misal pengalaman Lia, penanggung jawab Warung Amal (kantin) yang ditunjuk oleh Pimpinan Pondok menempati pos tersebut, menurut Lia bahwa semua elemen guru yang ada di dalam selalu siap ditempatkan di berbagai bidang usaha, kesiapan tersebut adalah bentuk keta'atan dan kesediaan mengabdi di pondok.[43]

Bagan 5. *Self Trust* dan Manfaat bagi Pengembangan Ekonomi

Sumber: Peneliti

Dari banyak guru dan karyawan yang peneliti temui di PPWS menjelaskan bahwa kesiapan menjalankan tugas yang diberikan oleh Pimpinan Pondok dimotivasi karena menjalankan pengabdian dan ibadah. Hal ini dapat dipahami karena proses internalisasi nilai-nilai agama dan kearifan lokal sudah menjadi bagian dari tindakan yang melahirkan *self trust* pada kebanyakan guru di PPWS. Semua unit usaha yang dikelola atau dibawah tanggung jawab guru dikelola dan dilaksanakan secara ikhlas tanpa meminta imbalan materi dari pondok, seperti yang sudah dijalankan oleh pengurus Warung Amal, Koperasi Pelajar, Selepan Padi, Pengelolaan Pengemasan Air Minum, dan Penanggung Jawab Pertanian, semua melaksanakan kegiatannya dengan tidak

---

Berbisnis dengan Allah Tips Jitu jadi Pebisnis Sukses Dunia Akhirat (Jakarta: Lentera Hati, 2008), 34.

[43] Wawancara dengan Lia, Pengurus Waramal pada tanggal 31 Maret 2011 M.

ada imbalan materi dari Pondok. kalau pun pihak pondok memberikan materi kepada mereka, bantuan tersebut dipahami sebagai kebaikan pondok.

b. *Relationship Trust* dalam Pengembangan Ekonomi

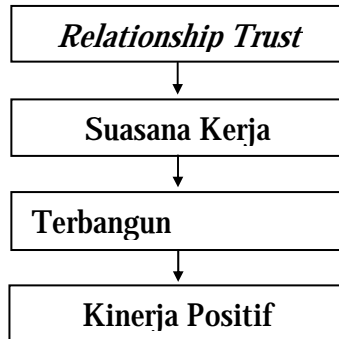
Prinsip kunci dari *relationship trust* adalah perilaku yang konsisten. Membangun perasaan saling percaya antar personal di dalam mengembangkan perekonomian menjadi suatu keharusan, karena ada kelompok internal dan eksternal yang mempunyai peranan penting terhadap kemajuan sebuah aktivitas ekonomi. *Trust* dalam tingkatan relasi di PPWS dapat diartikan dari hubungan antar individu dalam suatu lembaga atau individu di luar lembaganya. *Trust* di antara individu dalam lembaga ekonomi di PPWS akan membantu menghadirkan suasana kerja yang kondusif dan penuh kepedulian. Kepandaian membangun hubungan dengan orang lain baik itu teman, tim maupun organisasi akan berpengaruh pada kesuksesan yang mempengaruhi keberhasilan pada lingkup yang lebih luas. Untuk dapat menciptakan suatu hubungan yang dapat menghasilkan suatu keberhasilan, maka diperlukan sikap yang konsisten dan pro aktif dalam memberi, baik dalam bentuk pelayanan atau kontribusi lainnya kepada perorangan atau tim.[44]

Dengan adanya *trust* di antara mereka, maka akan menjadi hal yang wajar dalam sikap saling bertanya, baik itu terkait dengan keputusan, tindakan, dan perilaku yang diambil di antara mereka. Sikap saling bertanya ini bukan dikarenakan oleh sikap ketidak percayaan, tetapi lebih karena adanya sikap saling menghargai. Sikap ini adalah karena di antara mereka memiliki harapan bahwa segala keputusan, tindakan dan perilaku yang dilakukan dalam ranah kinerja dapat melebihi ekspektasi yang diinginkan bersama.[45]

---

[44] Eko Jalu Santoso, *Heart Revolution: Revolusi Hati Nurani* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2007), 168.

[45] Frans Mardi Hartanto, *Paradigma Baru Manajemen Indonesia Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada kebajikan dan Potensi Insani* (Bandung: PT Mizan Pustaka, 2009), 251.

Bagan 6. *Relationship Trust* dan Manfaat Ekonomi

Sumber: Kolaborasi peneliti dan Hartanto (2009): 251.

Adanya *relationship trust* di lingkup PPWS dapat bermanfaat dalam mengurangi ongkos transaksi yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan, baik itu dalam berbagi gagasan, informasi, dan pengalaman. Mengurangi ongkos ini dipahami sebagai kelancaran suatu kegiatan yang dilakukan oleh mereka (elemen pesantren) dalam bentuk terjadinya koordinasi dan kerjasama. Hal ini dapat dilihat dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh PPWS baik dalam skup Lembaga Ekonomi atau kegiatan kepanitiaan yang dilakukan oleh PPWS. Proses saling tukar informasi, skill/keterampilan untuk di ajarkan kepada teman seprofesinya membuat biaya transaksi dalam bentuk waktu dan tenaga yang seharusnya dilakukan oleh pihak luar dapat dijalankan secara mandiri.

Menurut pengamatan peneliti bahwa *relationship trust* yang terbangun antar individu di pos-pos ekonomi masih harus dipupuk dengan semangat mau belajar dengan memperhatikan integritas yang mereka miliki, hal ini adalah karena terdapat perbedaan (*gap*) antara kemampuan menjalin komunikasi pergaulan (hubungan baik) dengan kemampuan kerjasama dalam kinerja. Koordinasi antar relasi perlu terus dibangun, proses berbagi pengetahuan dan keterampilan dalam pengelolaan unit usaha harus terus dilakukan dengan pemberian mandat penuh dalam pengelolaan.[46] Namun, dengan sistem pergaulan model

[46] Hal ini dibenarakan oleh KH. Heru Saiful Anwar, MA bahwa masalah inovasi dalam lembaga ekonomi di PPWS adalah masalah personal

pesantren yang memiliki tingkat bertemu yang lebih sering, memungkinkan jalinan komunikasi dan koordinasi yang baik. Dengan memperhatikan prinsip kunci terbentuknya *trust* dalam relasi, yaitu perilaku yang konsisten, maka individu-individu di dalamnya akan dipercaya oleh individu lainnya. Dan apabila berhubungan dengan pihak luar, maka akan memudahkan membangun dan meningkatkan jalinan kerjasama yang telah terjalin.

c. *Trust* Pada Sistem Sosial dalam Pengembangan Ekonomi

Trust di PPWS tidak hanya vital, ia juga adalah faktor utama bagi eksistensi lembaga tersebut. Melalui masih adanya *trust*, PPWS dapat berkembang dan dikenal oleh masyarakat luas dalam menjalankan misi pendidikan keagamaannya. Ketika *trust* meningkat, baik pada level organisasi, pasar, maupun pada level masyarakat, akan memberi dampak positif bagi pengembangan bidang-bidang pembangunan lainnya. Berikut ulasan *trust* pada tingkatan sistem sosial di PPWS.

1) *Organizational Trust* dalam Pengembangan Ekonomi

Prinsip kunci dari *organizational trust* adalah keselarasan (*alignment*). Untuk mewujudkan keselarasan, peran pemimpin menjadi faktor utama, sejauh mana pemimpin mampu membentuk sebuah keselarasan di organisasinya, maka di situlah *trust* dalam organisasi terbentuk, hal ini karena semua organisasi memiliki lingkungan eksternal maupun internal yang perlu disikapi dengan kebijakan-kebijakan yang tepat. Keselarasan adalah suatu kondisi di mana hubungan-hubungan organisasi berjalan secara tertib dan teratur menurut nilai dan norma yang berlaku dalam komunitas atau oganisasi tersebut. Keselarasan terwujud dari hasil hubungan yang selaras dan serasi antara interaksi personal, nilai, dan norma. Hak dan kewajiban diwujudkan dengan norma dan tata aturan yang berlaku. Keselarasan tidak terjadi dengan sendirinya. Harus

---

(individu) yang terkait dengan *self trust*, menurutnya bahwa pondok memberikan pintu seluasnya bagi mereka yang kredibel untuk berkembang, tinggal bagaimana saja mereka berkomunikasi. Wawancara dengan KH. Heru Saiful Anwar, MA pada 09 September 2010 M.

ada upaya yang sungguh-sungguh dari setiap anggota untuk mewujudkannya.

Organisasi tanpa keselarasan akan melahirkan suasana ketidak percayaan, karena keselarasan adalah kunci terbentuknya *trust* dalam organisasi, walaupun *self trust* dan *relationship trust* sudah terbentuk, tetapi apabila keselarasan tidak ada, *trust* dalam organisasi tidak akan terbangun. Hal ini terjadi karena tidak terbentuk budaya, sistem dan aturan-aturan yang selaras. Untuk itu diperlukan sebuah evaluasi secara menyeluruh apabila diindikasikan kegagalan pengelolaan *trust* dalam suatu organisasi.

Organisasi dan lingkungannya saling mempengaruhi satu sama lain dalam berbagai hal. Pengaruh lingkungan terhadap organisasi dapat muncul melalui ketidakpastian, kekuatan kompetisi, dan pergolakan. Di sinilah pentingnya *trust* dalam organisasi. *Trust* dalam organisasi ini dipahami sebagai sebuah sumber daya modal sosial yang mampu melahirkan sumberdaya ekonomi. *Trust* dalam konteks ini dapat diaplikasikan dalam bentuk hubungan kerja. Kajian *trust* dalam hubungan kerja saat ini banyak mendapat perhatian karena keberhasilan pengembangan ekonomi dipahami tidak hanya ditentukan oleh berfungsinya sistem birokrasi, melainkan juga oleh komitmen para anggotanya untuk memunculkan semua potensi dan kemampuannya demi terwujudnya suatu kemajuan usaha.[47](lihat bagan 7)

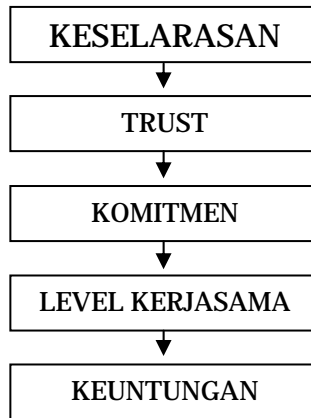
Tercapainya komitmen dalam sebuah organisasi akan terwujud apabila para anggota memiliki *trust* pada manajemen dan masa depan organisasi yang dikelola tersebut, dalam istilah lain diterangkan bahwa kemajuan suatu organisasi ditentukan dari kualitas kerjasama antar anggota dan *steakholder* lainnya.

Trust dalam tingkatan organisasi di PPWS dapat dibagi menjadi dua pembahasan, yaitu *trust* dalam lembaga PPWS, dan *trust* dalam lembaga ekonomi di PPWS. Pertama, *Trust* dalam pengembangan ekonomi dalam lingkup lembaga PPWS dapat dipahami dari beberapa hal, yaitu: (1) *Trust* berimplikasi positif dalam kehidupan PPWS, hal ini dapat dibuktikan oleh kenyataan bahwa keterkaitan antara orang-orang yang memiliki *trust* dalam suatu jaringan sosial akan memperkuat norma-norma kepedulian

---

[47] Frans Mardi Hartanto, *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*, 219.

dan saling membantu. (2) Melalui *trust* akan terbangun komunikasi dan koordinasi sehingga melahirkan proses kerjasama yang baik. (3) Dengan adanya rekam jejak kerjasama yang baik di masa lampau akan mendorong keberlangsungan kerjasama di masa yang akan datang.[48]

Bagan 7. Terbentuknya *Trust* di Organisasi dan Manfaatnya

Sumber: Kolaborasi peneliti; Hartanto (2009): 219; Ostrom (2002): 50.

Proses saling membantu di PPWS secara historis dapat dilihat dari soliditas kerjasama pendiri pondok dan para sahabatnya, kemudian dilanjutkan dengan kemampuan PPWS dalam membangun sistem pesantren dengan segala elemen di dalamnya, serta kemampuan PPWS membangun *image* positif, dan kontribusi positif kepada masyarakat sekitar sehingga melahirkan suatu tatanan pendidikan yang diterima masyarakat luas. Penerimaan masyarakat luas kemudian melahirkan sebuah kerjasama yang baik dengan PPWS, hal ini dapat dibuktikan dari kontribusi masyarakat dalam keikutsertaannya membangun Masjid Jami' PPWS, asrama-asrama santri, gedung pertemuan, dan membuka jalan yang dulu berupa semak belukar secara gotong royong. Dengan adanya *trust*, masyarakat sekitar juga turut

[48] Robert D. Putnam, *Bowling Alone: the Collapse and Revivile of American Community* (New York: Simon and Schuster, 2000), 20.

membuat batu bata sebagai bahan material membangun bangunan pondok, tentunya dengan kompensasi harga yang disepakati.[49]

Adanya *trust* yang baik di PPWS juga mempengaruhi mudahnya keluarga dan masyarakat sekitar merelakan tanahnya untuk perluasan dan pengembangan pondok. Dari kalangan keluarga pendiri mereka merelakan tanahnya untuk kepentingan pesantren, yaitu K.H. Mohammad Thoyyib, Keluarga Mohammad Thoyyib, Ny. Siti Sarah Thoyyib, K.H. Ahmad Thoyyib., K.H. Ibrahim Thoyyib, Ny. Siti Aisah Thoyyib, Ny. Umi Kulsum Thoyyib, H. Fatur Rahman, dan H. Hadi Tukidjan, suami Ny. Umi Kulsum Thoyyib. Di kalangan masyarakat sekitar wakaf berupa tanah juga di lakukan oleh keluarga lain dan umat Islam sekitar, diantaranya: Ny. H. Sartimah, Ny. Kasinah, H. Imam Hanafi, Ny. Sanimah, Bapak Jemiran, Bapak Kaliyas, Bapak Sarif, Bani Amir, Kasan Mu'min, Bapak Rodli, Bapak Makun, dan Bapak Senen. Di samping tanah-tanah wakaf tersebut masih terdapat tanah-tanah hak guna, yaitu 4.025 M^2 dari KH. Ahmad Thoyyib, dan 560 M^2 milik keluarga K.H. Ibrahim Thoyyib.[50]

Adanya *trust* yang dimiliki PPWS kepada masyarakat dengan jalinan komunikasi yang baik pada masa KH Ibrahim Thoyyib, menjadikan PPWS dipercaya dan dikunjungi banyak kalangan. Hal itu berpengaruh kepada jumlah santri yang banyak dari penjuru nusantara.[51] Rekam jejak kerjasama yang terbangun di masa KH. Ibrahim Thoyyib di lingkungan masyarakat sekitar sampai saat ini terjaga, hal ini dibuktikan dengan berpartisipasinya

---

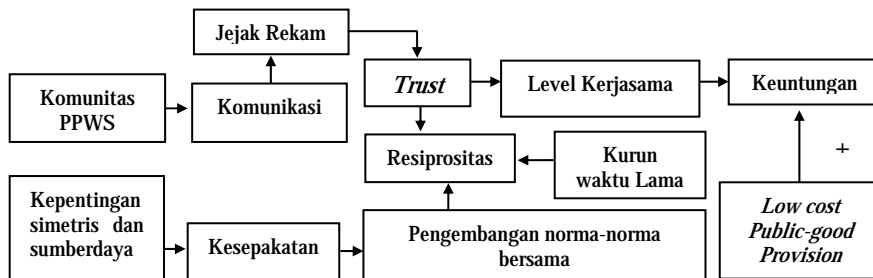
[49] Wawancara dengan KH. Muhammad Tholhah S. Ag pada 8 September 2010 M.

[50] Moh. Bisri, dan Hariyanto, "Percikan Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur," *Kumpulan Bahan Sidang Malisu Riyasatil Ma'had ke 46 PPWS Ngabar Ponorogo Indonesia* (Ponorogo: Sekretariat Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar, 2011), 14-15.

[51] Dari setiap Warta Tahunan yang diterbitkan PPWS mulai edisi pertama tahun 1976 setiap rubriknya menghadirkan kolom tamu yang berkunjung ke PPWS. Dari Warta Tahunan tersebut penulis melihat bahwa masa kepemimpinan KH Ibrahim Thoyyib, PPWS Ngabar dikenal luas. Kunjungan Tamu baik yang hanya sekedar berkunjung, atau karena ada hubungan keluarga dengan para santri yang belajar, maupun kunjungan Instansi-instansi pemerintahan dan non pemerintahan memberikan gambaran kuat bahwa *trust* yang muncul pada masanya sangat baik.

warga masyarakat sekitar pada setiap agenda-agenda yang dilakukan oleh pondok, khususnya terkait dengan koordinasi dan memberi bantuan berupa tenaga, sebagai misal ketika PPWS mengadakan pagelaran wayang kulit, kumpulan pemuda dilibatkan dalam hal pengamanan dan juru parkir, keuntungan parkir kendaraan tersebut dapat diambil sebagai kas pemuda desa baik Kumpulan Pemuda Ngabar maupun Demangan, sementara bagi PPWS terbantu dengan baiknya pengamanan dan kesuksesan sebuah acara.[52]

Rekam jejak mempengaruhi terbentuknya *trust* saat ini dan mendatang, mendukung pendapat Ostrom yang melihat bahwa informasi-informasi pada masa lalu akan memberikan sebuah persepsi baik yang pada akhirnya akan melahirkan sebuah *trust*. *Trust* tersebut akan melahirkan aksi kolektif berupa kerjasama, hubungan timbal balik dan pada akhirnya akan memberi manfaat atau keuntungan bagi PPWS dan komunitas di dalamnya.[53]

Bagan 8. Terbentuknya Aksi Kolektif dan Manfaatnya

Sumber: Kolaborasi peneliti dan Ostrom (2002): 57.

Dalam pertukaran ekonomi antara PPWS dengan masyarakat sekitar mencerminkan bahwa setiap kegiatan ekonomi yang dilakukan PPWS dalam banyak hal diakibatkan karena

---

[52] Ikhwanuddin sebagai anggota pemuda Desa Demangan yang juga sekaligus guru dalam di PPWS menjelaskan bahwa peran aktif pemuda sekitar PPWS sangat dirasakan baik dalam aktifitas Pondok maupun dalam menjaga ketertiban masyarakat sekitar. Wawancara pada 27 Oktober 2010.

[53] Elinor Ostrom, "Toward a Behavioral Theory Linking Trust, Reciprocity, and Reputation," dalam *Trust and Reciprocity*, ed. Elinor Ostrom and James Walker (New York: Russel Sage Foundation, 2002), 55-58.

adanya *trust*. Seperti halnya partisipasi masyarakat di dalamnya adalah karena *trust* yang begitu kuat, masyarakat sekitar bekerjasama dengan pesantren dalam menyuplai barang dagangannya untuk mencukupi kebutuhan pesantren.[54]

Di sinilah pentingnya PPWS menjadikan *trust* sebagai salah satu kebijakan pengembangan ekonominya. Penting bagi PPWS memperhatikan *trust* yang dimilikinya, apakah mencerminkan *high trust* atau *low trust*? Suatu lembaga dapat dikatakan memiliki *trust* tinggi apabila memiliki radius *trust* lebar, sementara lembaga yang tergolong memiliki *trust* rendah adalah apabila masyarakat tersebut memiliki radius *trust* sempit. Bagi lembaga yang memiliki radius *trust* lebar cenderung bersikap akomodatif dan terbuka, memiliki solidaritas tinggi, para anggotanya bekerja sesuai garis aturan yang disepakati, dengan kebersamaan yang tinggi. Sementara lembaga yang memiliki rentang radius *trust* sempit adalah lembaga yang tertutup dalam perilaku kolektifnya, tidak akomodatif dan memiliki kepercayaan rendah terhadap kualitas dan hubungan yang sedang berjalan.

Lembaga yang memiliki radius *trust* lebar mampu mengoperasikan organisasinya dengan fleksibilitas dan orientasi kemajuan lembaga berbasis pendelegasian pada tingkat-tingkat organisasi yang lebih rendah. Sebaliknya lembaga yang memiliki tingkat radius *trust* sempit cenderung memiliki kehati-hatian tinggi dalam pendelegasian, memilih tidak melangkah, mengisolasi dengan aturan-aturan yang birokratis.[55]

Di PPWS, pemahaman ini penting untuk meningkatkan fungsi *trust* sehingga memiliki basis operasional yang berguna bagi pengembangan ekonominya. Pengembangan ekonomi PPWS

---

[54] Para ibu menyetorkan jajan ke kantin di PPWS adalah karena bentuk *trust* PPWS kepada mereka dan *trust* mereka kepada PPWS, seringkali jajan yang disetorkan tidak habis terjual, namun hal itu tidak mempengaruhi minat para ibu masyarakat sekitar berhubungan secara ekonomi dengan PPWS. (Wawancara dengan KH. Moh. Ihsan, MA pada 09 September 2010 pukul 05:26 WIB.

[55] Michael Woolcock, “Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework” *Theory and Society,* No. 27. Vol 2 (1998): 151-208; Kurt Annen, “Social Capital, Inclusive Networks, and Economic Performance,” *Journal of Economic Behavior and Organization* Vol. 50 (2003): 449–463.

dapat memiliki cakrawala yang luas, mampu bekerjasama dengan pihak mana pun, tidak bersikap inferior dan merasa bahwa pilihan kebijakan bekerjasama yang diambil membuat PPWS dicirikan kepada organisasi tertentu. Dalam tingkat operasional lembaga-lembaga ekonomi PPWS radius *trust* lebar juga mampu meningkatkan sisi profesionalitas penanggung jawab pos tersebut, yaitu dengan cara pemberian kewenangan yang luas dalam mengaktualisasikan ide serta gagasan yang dimilikinya tanpa mengabaikan sisi pendampingan.

Kedua, *trust* dalam lembaga ekonomi PPWS. *Trust* dalam lembaga ekonomi yang ada di PPWS dapat dianalisa dari tata kelola Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf (YPPW) PPWS, dan masing-masing unit usaha di dalam naungannya, khususnya hubungan yang mengikat *stakeholder* di dalamnya. Tatakelola yang dikembangkan PPWS, nuansa pemberian wewenang dan pendelegasian tugas ke beberapa pos unit usaha dilakukan dengan *trust*, pemberian tugas tersebut diterima oleh para guru, atau santri dengan sukarela dan pihak yayasan juga mempercayai kinerja mereka di pos tersebut.

Pendelegasian ke unit usaha tersebut dilakukan oleh pihak pondok, dalam hal ini di bawah kendali pimpinan pondok. Pimpinan pondok secara langsung menganalisa dan menempatkan para guru di berbagai sektor pengabdian, termasuk Unit Usaha secara berkala (*rolling*). Penunjukan dan perputaran tempat tugas (*rolling*) tersebut dimaksudkan untuk penyegaran dan membangun kultur profesionalisme kerja.[56] Dengan nilai pengabdian dan kesiapan menempati pos yang telah ditentukan berbasis pada nilai *trust* ini lah mekanisme tatakelola dalam unit usaha di PPWS berjalan. Mekanisme ini berjalan di setiap tingkatan, baik tingkat santri, guru dan karyawan. Setiap aktifitas dan pendelegasian dilakukan dengan *trust*, seperti halnya sistem pelaporan keuangan oleh Unit-unit Usaha kepada Bendahara Yayasan.[57]

---

[56] Ungkapan ini disampaikan oleh K.H. Heru Saiful Anwar, MA dan Moh. Zaki Suaidi Bahrudin kepada Pimpinan Pondok Pesantren Darunnajah pada 3 Januari 2011, dalam rangka silaturahim dibeberapa tokoh di Jakarta.

[57] Pihak yayasan memberikan kepercayaan secara penuh kepada pengelola

Pelaksanaan tugas dengan model *trust* berbasis sukarela pada akhirnya memberikan nilai efesiensi pada ongkos yang dikeluarkan. Dalam kajian ekonomi dikenal dengan prinsip biaya transaksi (*transaction cost*) sebagai salah satu hal yang dianggap penting untuk mewujudkan lembaga yang berhasil. Tujuan dari *transaction cost* ini adalah agar biaya transaksi dapat dikurangi sehingga tercipta efisiensi biaya.

Kajian biaya transaksi ini awalnya diulas oleh Coase yang berpendapat bahwa transaksi ekonomi yang terjadi di pasar menghasilkan biaya yang tinggi. Coase menjelaskan bahwa kepentingan suatu perusahaan untuk meminimalisir biaya sangat dipengaruhi oleh kecenderungan *transaction cost* yang muncul dalam perusahaan tersebut. Menurutnya kelangkaan ekonomi dihasilkan oleh penyebab antara biaya koordinasi dan hirarki organisasi dalam sebuah institusi dan antara biaya transaksi dan bentuk kontrak dalam pasar. Kelangkaan tersebut dipengaruhi oleh kecenderungan *transaction cost* yang muncul.[58] Grindle juga menjelaskan bahwa *transaction cost* dapat memberikan efesiensi hubungan-hubungan pertukaran dalam ekonomi (*exchage relationship*).[59]

Penerapan nilai *trust* dan perannya dalam pengembangan ekonomi lembaga ekonomi PPWS dapat dilihat pada unit usaha berikut, di antaranya: (1) Penerapan nilai *trust* pada unit usaha bidang pertanahan dan pertanian. (2) Penerapan nilai *trust* pada unit penggilingan padi. (3) Penerapan nilai *trust* pada unit usaha yang ada di dalam pondok. (4) Penerapan nilai *trust* pada usaha air kemasan, radio, dan konveksi. (5) Penerapan nilai *trust* pada Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat, dan (6) penerapan nilai *trust* pada unit usaha mini market *Wali Songo Bussiness Centre*.

---

[58] Mylene Kherallah dan Johann Kirsten, "New Institutional Economics: Applications For Agricultural Policy The Research In Developing Countries," *MSSD Discussion Paper*, *International Food Policy Research Institute* NO. 41 (June, 2001): 19.

[59] Merilee S. Grindle, "In Quest of the Political: The Political Economy of Development Policymaking," dalam *Frontiers of Development Economics: The Future in Perspective*, ed. Gerald M. Meier dan Joseph E. Stiglitz (new York: The World Bank and Oxford University Press, 2001), 355.

Penerapan nilai *trust* pada unit usaha bidang pertanahan dan pertanian dilakukan dengan cara bekerjasama dalam mengelola sawah pondok kepada para guru pondok dan masyarakat sekitar dengan sistem bagi hasil. Nilai kerjasama tersebut sarat dengan nilai saling mempercayai (*trust*). Menurut Pak Suhud, penggarap sawah pondok seluas 1 kotak 25 yang ada di Brahu Siman, menjelaskan bahwa setiap masa panen (apabila berhasil) sekira mendapat 16 kwintal, dan 4 kwintalnya disetorkan ke pondok.[60] Kesediaan pengelola sawah menyetorkan hasil panen ke pondok dilakukan dengan ikhlas. Hal ini sejalan dengan penyampaian KH. Moh Ihsan bahwa pihak penggarap mudah menerima permintaan pondok dalam kewajiban setoran, berapa pun yang diminta.[61] (untuk melihat aset tanah pada sektor pertanian, lihat lampiran 5)

Di bidang pertanian, PPWS dapat mencontoh kesuksesan PM. Darussalam Gontor dalam pengelolaannya. Untuk tanah wakaf, data april 2005, PM. Darussalam Gontor telah memiliki lahan seluas 348,83 Hektare tanah yang tersebar di Jawa Timur, Jawa Tengah, Lampung, Aceh, hingga Sulewesi Tenggara. Tanah-tanah itu ada yang dipakai untuk lahan pondok, ada juga yang diolah sebagai lahan persawahan. Hasilnya cukup besar, pada tahun 2003 misalnya, selama satu masa tanam lahan sawah telah menyumbangkan total dana sekitar Rp. 428 Juta. Menurut pemaparan Ust. Zainal Arifin Abdullah, bahwa usaha PM. Darussalam Gontor pada awalnya juga sulit. Pada awal tahun 1958, ketika PM Gontor menerima lahan sawah seluas 187 hektar dari H. Anwar Shodiq, dermawan dari kota solo, upaya pengelolaan dan pengembangan usaha di P.M Darussalam Gontor

---

[60] Menurut Pak Suhud, padi yang bagus kalau dirupakan beras 1 kwintal sekira 70 kg beras dengan kadar air 12. Gabah kering kalau dijual dari petani 1 kwintalnya Rp. 320.000.00- Wawancara dengan Pak Suhud pada 29Maret 2011 pukul 09: 09: 58 WIB.

[61] Wawancara dengan KH. Moh. Ihsan, MA pada 9 September 2010 pukul 05:54 WIB. Pihak pondok dalam bidang pertanian ini satu masa tanam sekira mendapat keuntungan Rp. 100 juta.

baru dimulai. Dari lahan sawah tersebut kemudian menjadi modal bagi perluasan dunia usaha di PM Gontor.[62]

Pengelolaan yang berhasil tersebut adalah tidak lain karena PM. Darussalam pada tahun 1977 mendapatkan pengelola yang kredibel dan profesional, PM Darussalam Gontor menyerahkan pengelolaannya kepada H. Munif Basuni (pebisnis dari Lumajang). Dari H. Munif tersebut para guru dan santri Gontor banyak mendapatkan ilmu tentang dunia usaha dan tata kelola yang baik. Sejak saat itu keuangan PM. Darussalam Gontor mulai membaik, berbagai unit usaha pun didirikan. Saat ini sedikitnya 27 unit usaha dikelola dan dikembangkan dengan keuntungan rata-rata 4,5 Milyar per tahun, 20 persen dari keuntungan tersebut untuk kesejahteraan guru dan selebihnya masuk ke kas yayasan.[63]

Pengelolaan dalam bidang pertanahan dan pertanian yang ada di PPWS tersebut di atas membuktikan bahwa nilai *trust* memegang peranan yang penting. Tanpa adanya *trust*, maka tatkelola dalam pengelolaan sawah dan sistem setor keuntungan ke PPWS tidak berjalan. Walaupun demikian, sebagai aset yang memiliki nilai ekonomi yang relatif tinggi. Bidang ini harus mendapat perhatian lebih, khususnya dalam pengelolaan dan pemanfaatan keuntungan dalam bidang ini.

Unit usaha penggilingan padi di PPWS di bawah tanggung jawab Ust. Muhammad Nahrowi. Dalam pelaksanaannya, Ust. Nahrowi merekrut pemuda sekitar PPWS untuk ikut membantu dalam operasionalnya setiap hari. Penggilingan padi selain mendapat gabah dari setoran penggarap sawah pondok, juga menerima jual beli dari masyarakat sekitar. dari penggilingan padi ini lah kebutuhan beras para guru dan karyawan dicukupi. Dalam setahun unit usaha ini mendapat laba bersih yang disetorkan ke pondok sekira Rp. 25.000.000,00.[64]

Sama seperti lembaga ekonomi lainnya, pondok memberikan keluasan bagi Pengelola Penggilingan Padi dalam mengembangkan usahanya berbasis *trust*. Saat ini penggilingan

---

[62] Lukman Hakim Arifin, Mujib Rahman, "Mandiri dengan Usaha Sendiri," *Gatra edisi khusus* (Oktober, 2006): 98-99.

[63] Lukman Hakim Arifin, Mujib Rahman, "Mandiri dengan Usaha Sendiri," *Gatra edisi khusus* (Oktober, 2006): 98-99.

[64] Wawancara dengan Ust. Muhammad Nahrowi pada 4 April 2011.

padi sudah memiliki bangunan, mesin dan lahan untuk menjemur gabah sendiri. Tidak ada catatan yang peneliti dapat apakah penangung jawab mendapatkan imbalan gaji sebagai jerih payahnya dalam mengelola penggilingan padi, karena sudah menjadi norma yang tidak tertulis di PPWS bahwa menanyakan uang (kesejahteraan) ke pondok adalah suatu hal yang tabu, dan dapat menciderai keikhlasan.

Penerapan nilai *trust* pada unit usaha di dalam PPWS mencakup usaha warung amal putra dan putri (kantin), koperasi pelajar putra dan putri, warung telekomunikasi putra dan putri. Unit usaha tersebut orientasi utamanya menjaga kedisiplinan pondok, fungsi utamanya semata untuk mencukupi kebutuhan santri. Dari keenam unit usaha tersebut semua dikelola oleh guru dan dibantu oleh para santri serta karyawan. Para guru tidak mendapat imbalan gaji dari pengelolaannya karena sifatnya adalah pengabdian, demikian juga para santri karena sifatnya adalah ketaatan dan usaha untuk mengasah keterampilan dalam berdagang. Karyawan diberi imbalan gaji karena dari masyarakat sekitar. Karyawan ini biasanya membantu warung amal untuk ikut memasak dan menyiapkan menu untuk para santri.[65]

Dalam pelaksanaannya, semangat pengabdian para guru dalam mengelola unit usaha non bisnis tersebut dirasa baik karena dilandasi sikap keta'atan, keikhlasan dan pengabdian, penerapan sikap *trust* juga sangat dirasakan. Namun, terdapat beberapa hal yang perlu dievaluasi, yaitu mengenai *trust* yang diindikasikan memiliki radius *trust* sempit, hal ini dapat diamati dari tatakelola yang manual, baik dalam segi pembukuan maupun inovasi yang kurang berkembang. Dalam hal ini seyogjanya pihak yayasan turut aktif membimbing dan mengarahkan tata kelola di lingkungan unit usaha tersebut dengan cara bekerjasama dengan pihak luar (eksternal) 'apabila diperlukan', terutama dalam masalah pelatihan dan keterampilan, supaya memenuhi kualifikasi tatakelola yang profesional dan standar baku pelayanan. Terkait kontribusi ke pondok dalam bentuk keuntungan usaha dirasakan signifikan. Tercatat bahwa unit usaha ini lah yang sejak lama memberi

[65] Pengamatan lapangan.

sumbangan lebih selain sektor pertanian dalam mebantu kegiatan-kegiatan atau agenda pondok. (lihat tabel 2)

Penerapan nilai *trust* pada unit usaha kemasan air minum, radio, dan konveksi di PPWS dalam perkembangannya dirasakan kurang begitu berjalan. Tiga jenis usaha tersebut relatif masih baru di PPWS. Kehadiran usaha kemasan air minum dan konveksi sebenarnya dapat menutup kebutuhan pondok dalam banyak even atau kegiatan, baik oleh kepanitiaan dan agenda terjadwal setiap tahunnya. Dalam bidang konveksi dapat dimanfaatkan untuk mencukupi kebutuhan seragam olahraga, seragam sekolah santri dan baju guru secara mandiri.[66]

Usaha air minum kemasan, yang kondisinya kurang berkembang memiliki banyak faktor yang mempengaruhinya, di antaranya adalah karena kebijakan pondok yang melihat bahwa usaha air minum kemasan tersebut kurang memiliki sisi keuntungan, segmentasi air kemasan terbatas dan minim. Berbeda halnya dengan air kemasan yang dikelola PM. Darussalam Gontor yang memiliki pangsa pasar jelas, yaitu pondok cabang, walaupun demikian air kemasan milik PM. Darussalam Gontor juga tergolong signifikan, dengan keuntungan yang tergolong kecil di banding unit usaha lainnya.[67]

Di sini lah kebijakan PPWS untuk kembali memperhatikan kajian modal sosial, khususnya *trust* dan *networking*. Ketika suatu lembaga ekonomi ingin membangun suatu usaha, maka salah satu unsur yang perlu dikuatkan kembali adalah *trust*, baik itu *self trust*, *relationship trust*, *organizational trust*, *market trust* dan *societal trust*. Khususnya untuk operasional dalam unit usaha adalah pemberian mekanisme kerja yang jelas dan tatakelola usaha yang baik serta melihat kembali usaha ini dengan membandingkan usaha ditempat lain yang berhasil. Nilai *trust* yang ada di sektor ini cukup lemah mengingat usaha ini bukan prioritas untuk mendongkrak keuntungan ekonomi, sehingga penempatan SDM yang ada juga terbatas jumlahnya. Sementara pengelolaan usaha

---

[66] Mulai berdirinya Usaha Air Minum dapat dilihat pada Warta Tahunan Edisi XXVI (2004): 48.

[67] Wawancara dengan KH. Heru Saiful Anwar, MA. pada tanggal 7 April 2011 pukul 5:45 WIB.

kemasan air minum ini hanya bersifat insidental dan tidak lagi bernilai profit.

Di sektor radio, PPWS memiliki Ngabar FM dengan frekuensi 106. 2 Mhz. sektor ini tentunya dapat bernilai ekonomis apabila mampu dikelola dengan baik dan diminati khalayak umum. Supaya Ngabar FM diminati dan menjadi radio yang menjalankan fungsinya secara baik, di antaranya adalah dengan konsistensi siaran dan jadwal acara berkualitas sesuai dengan motto yang diungkap ke publik, yaitu REFORMASI (Religi, Edukasi, Informasi, dan Musik). Yayasan dalam hal ini perlu mendorong terciptanya kinerja yang baik dengan *schedule* jelas dan profesional.[68]

Untuk mendorong supaya kinerja Radio Ngabar FM dapat meningkat, perlu adanya pemberian kepercayaan (*trust*) yang diiringi dengan dukungan finansial berupa anggaran serta perhatian dari pihak pemegang kebijakan di PPWS. Kru (*crew*) Ngabar FM juga harus kredibel dan membuktikan bahwa siaran Ngabar FM berkualitas dan *schedule* yang dibuat dijalankan secara konsisten. Hal ini penting karena selama ini menurut catatan peneliti, bidang ini serasa kurang begitu mendapat *reward* dan menunjukkan *trend* penurunan.[69] Saat ini Ngabar FM masih menggunakan teknologi teresterial, yang lazim digunakan oleh Radio AM dan FM, dengan jangkauan siaran lokal bergantung pada daya pancar siaran.

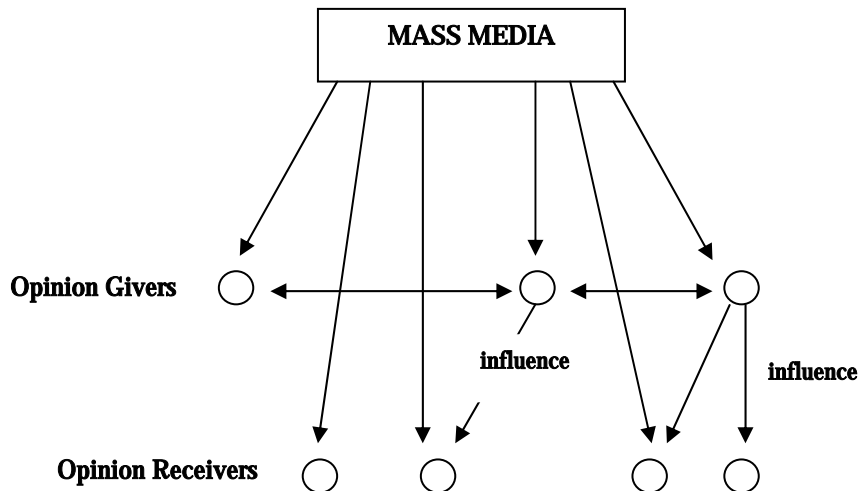
Ngabar FM adalah media terjangkau, yang dapat digunakan untuk secara lebih dekat hadir ke rumah-rumah warga, ke individu-individu di sekitar Ponorogo, PPWS dapat menciptakan siaran

---

[68] Radio Ngabar FM ada sejak tahun 2007 dan diresmikan pada perhelatan rangkaian milad (ulang tahun) pondok yang ke 46, Ngabar FM secara resmi mengudara dan diresmikan oleh Bupati Kabupaten Ponorogo.

[69] Jenis teknologi radio di bagi menjadi empat, pertama Teresterial., kedua, digitalisasi, yaitu kualitas suara kian jernih dan dapat mentransmisikan tulisan lewat teknologi RDS., ketiga, satelit radio, teknologinya sudah memanfaatkan satelit sehingga jangkauan siarannya semakin luas dengan kualitas suara digital., keempat teknologi webcasting, yaitu siaran radio yang memanfaatkan teknologi internet/radio online. (Yoyong Burhanuddin, "Strategi Pemanfaatan dan Pengelolaan Informasi di Radio Berbasis Pondok Pesantren," dalam *Manajemen Pesantren,* eds. A. Halim,Rr Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunarto AS [Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005], 184.)

berkualitas yang bermanfaat bagi masyarakat, dan pada akhirnya siaran berkualitas tersebut mampu mempengaruhi persepsi atau opini masyarakat dalam penilainnya kepada PPWS.[70] Ngabar FM juga dapat dimanfaatkan untuk merilis, dan mempromosikan produk unggulan PPWS, baik itu yang bersifat produk kelembagaan sekolah maupun produk dari unit usaha kepada masyarakat umum.

Bagan 9. Ilustrasi Terbentuknya Opini oleh Media Massa, Salah Satu Manfaat Penyiaran melalui Radio

Sumber: Robinson (1976): 304-319.

Untuk usaha konveksi, yang keberadaanya relatif masih baru, supaya dapat berhasil hendaknya dikelola secara profesional berbasis pada nilai kepercayaan. Perlu adanya usaha pondok mendukung usaha tersebut dengan kebijakan-kebijakan yang dapat dilakukan pendelegasian dan pendampingan.

Penerapan nilai *trust* pada unit BKSM (Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat) di PPWS juga terbilang mengalami sebuah dinamika pasang surut pengelolaannya. BKSM mulai dibangun pada 1 Juli 1993, dan selesai pada 9 September 1995. Gedung

[70] Mengenai terbentuknya opini media massa dapat dilihat J. Robinson, "Interpersonal Influence in Election Campaigns: Two Step-Flow Hypotheses" *Public Opinion Quarterly,* No. 40, Vol 3 (1976): 304-319.

BKSM berdiri pada lahan seluas 700 M^2 terdiri dari 18 ruang, 8 ruang pasien, 1 ruang kantor periksa, 1 ruang untuk pengobatan, 1 ruang tamu, 7 kamar mandi/wc. Tujuan didirikannya Balai Kesehatan utamanya adalah agar santri yang sakit tidak jauh berobat.[71] Masalah klasik yang menjadi kendala BKSM ini adalah tenaga medis, sesuai warta tahunan edisi XXI tahun 1997, terdapat dua tenaga medis laki-laki dan perempuan, yaitu pasangan suami istri yang menetap di BKSM dengan penanggung jawab dokter Puskesmas Siman. Saat itu rata-rata santri yang berobat setiap harinya mencapai 20-30 pasien dengan jumlah santri keseluruhan mencapai 5000 santri dengan prioritas penanganan pada keadaan rawat darurat dan rawat jalan.[72]

Kemudian surutnya pengelolaan BKSM ini mulai tahun 2003. Saat itu tenaga medisnya telah dipindah tugaskan, dan praktis penanganan kesehatan setelahnya berada di dalam kampus masing-masing dengan tenaga medis oleh Ibu Lusi Ambarwati dengan penanggung jawab Ibu dr.Siti Robihah Tarwiyati. Setelah tidak beroperasinya BKSM, muncul sebuah ide bekerjasama dengan instansi lain dalam *share* pengelolaannya, saat itu dicetuskan kerjasama dengan RSU Aisyiah,[73] tetapi di internal PPWS hal ini menuai pro dan kontra, karena secara afiliasi RSU Aisyiah berkiblat ke ormas Muhammadiyah sementara PPWS berdiri di atas dan untuk semua golongan, muncul kekhawatiran dari kalangan generasi tua akan independensi BKSM ke depan. Di sini lah pentingnya memahami *radius of trust*. Suatu lembaga mampu terjaga keberlangsungannya apabila memiliki jangkauan *trust* luas. Di sini lah peranan seorang pemimpin (*leader*). Kebijakan untuk bekerjasama dengan RSU Aisyiah menurut penulis sudah tepat diambil mengingat kemampuan yang dimiliki

---

[71] Gedung tersebut dibangun dengan biaya swadaya dari pondok sebesar 115.000.000,00 dan diresmikan oleh Bapak Dr. E. Sutarto, SKM selaku ka Kanwil Departemen Kesehatan daerah Tingkat I Propinsi Jawa Timur atas nama Menteri Kesehatan RITim Warta, "Pembangunan Balai Kesehatan," *Warta Tahunan PPWS*, Edisi XIX (1995): 50.

[72] Warta Tahunan PPWS Edisi XXI (1997): 61; Warta Tahunan Edisi XXIV (2001): 44.

[73] Mou antara PPWS dan RSU Aisyiah mengenai kerjasama kesehatan ditandatangani pada 2 April 2009 M.

RSU Asyiah dalam pengembangan kelembagaan dan sumberdaya, serta jaringannya yang luas. Apabila kerjasama dengan pihak luar dimungkinkan memenuhi tatakelola yang baik dan profesional menuju sebuah tempat pelayanan medis yang unggul dan memenuhi kriteria, dapat dikatakan lembaga tersebut memiliki horison yang jauh ke depan.

Penerapan nilai *trust* pada unit usaha WBC (*Wali Songo Business Centre*) dilakukan mulai awal berdirinya dan pada tata kelola usahanya. Usaha ini awalnya dimulai dengan modal yang kecil, yaitu melalui pinjaman uang truk, uang dari bendahara pondok dan dari K. Imam Hidayat.[74] Saat ini perkembangan dari usaha ini cukup menggembirakan dan dapat mengumpulkan laba yang dapat digunakan untuk memperluas usaha ini selanjutnya. WBC secara struktural di bawah Yayasan Pengembangan Wakaf PPWS, namun, dalam sistem pelaporan langsung kepada Pimpinan Pondok. Kebijakan tersebut dipahami untuk keperluan pengembangan WBC, mengingat saat ini WBC diberi hak untuk mengelola laba yang diperoleh tanpa kewajiban menyetor ke Bendahara Yayasan setiap bulan atau setiap tahunnya. Tercatat laba bersih yang sudah diperoleh WBC mencapai angka Rp. 50.000.000,00.

Dengan kepercayaan (*trust*) yang diberikan pondok kepada pengelola WBC, serta penerapan nilai *trust* oleh Nur Imam Badri kepada karyawannya, membuat kinerja WBC memiliki keunggulan-keunggulan, yaitu sistem pelaporan keuangan yang lebih rapi walaupun dalam pembukuan masih bersifat manual, dan pelayanan kepada *customer* yang lebih baik. Menurut Nur Imam Badri, bahwa yang membuat dirinya dapat melakukan sebuah inovasi pengembangan usaha mini market tersebut adalah karena dirinya diberi kepercayaan, diberi keleluasaan. Dengan hal itu kemampuan dan kepercayaan diri meningkat.[75]

Dalam menanamkan *trust* kepada karyawannya, langkah awal yang dilakukan oleh Nur Imam Badri adalah memberikan

---

[74] Dana awal dari pinjaman uang hasil kendaraan *truck* sebesar 25.000.000,00,- Selep 15.000,000,00., Bendahara sebesar 10.000.000,00- dan dari K. Imam Hidayat sebesar 5.000.000,00. Wawancara dengan Drs. Nur Imam Badri pada 2 April 2011.

[75] Wawancara dengan Drs. Nur Imam Badri pada 2 April 2011.

pemahaman bahwa modal bekerja di usaha mini market tersebut adalah sebuah kejujuran. Untuk melihat sejauh mana kemampuan mereka memiliki integritas dalam pengelolaan, menurut Imam Badri kuncinya adalah memiliki sebuah keyakinan bahwa mereka adalah orang yang layak dipercaya. Dengan adanya kepercayaan tersebut Nur Imam Badri memberikan tugas-tugas kepada mereka (*job discription*) berupa pendelegasian-pendelegasian. Pelaksanaan nilai *trust* tersebut juga dipengaruhi oleh tatanan nilai kepesantrenan, ia menjadi tatanan berperilaku yang melandasi setiap tugas yang diberikan, yaitu nilai keikhlasan.[76]

Harapan pengelolaan dunia usaha di PPWS banyak ditujukan di sektor ini. WBC berdiri mulai tahun 2006 dan memiliki tanggung jawab mengembangkan usaha tidak hanya pada usaha mini market yang menyediakan kebutuhan santri dan masyarakat sekitar, tapi juga bertanggung jawab pada usaha photo copy, restoran, penginapan dan aula pertemuan.[77] Pengembangan selanjutnya adalah menjadikan WBC sebagai pusat pengembangan usaha ritel dan restoran. PPWS saat ini mewacanakan untuk mendirikan usaha Mini Market dan restoran di *Perliman* Dengok, dengan tempat yang strategis, lintas jalan raya Trenggalek-Ponorogo dan Pacitan-Ponorogo, dan dekat dengan PM. Darussalam Gontor II di Madusari. Dengan keinginan tersebut, WBC ingin memiliki keunggulan dalam manajeman, dan pelayanan yang sama seperti halnya ritel modern yang ada di Indonesia.

Unit usaha yang dijalankan oleh lembaga ekonomi PPWS tersebut memberi keuntungan berupa besaran laba yang diserahkan kepada Bendahara Pondok, yang dapat dialokasikan bagi pengembangan usaha ataupun untuk biaya operasional dalam rangka menutup kekurangan keuangan pondok. Jenis usaha yang

[76] Wawancara dengan Drs. Nur Imam Badri pada 2 April 2011.

[77] Acara yang pernah diadakan di Aula WBC antara lain Pelatihan Hisab Rukyat tingkat dasar dan lanjutan se-Karisidenan Madiun, Musyawarah Guru Mata Pelajaran(MGMP), work shop, training, aktivitas mahasiswa sejawa timur dan pelatihan-pelatihan lainnya. WBC yang menaungi Mini Market, Kantin, Penginapan dan Aula dibawah tanggung jawab Drs. Nur Imam Badri. Sementara untuk Photo Copy di bawah tanggung jawab Drs. Alwi Mudhofar, M.pd I.

memberikan kontribusi besar masih pada bidang perdagangan, kemudian disusul sektor pertanian dan jasa. Besaran laba tersebut dapat dilihat pada tabel rekapitulasi keuangan hasil usaha berikut.

Tabel 2. Rekapitulasi Keuangan Hasil Usaha Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar, Periode 2006-2010

Jenis Usaha	**Hasil Unit-unit Usaha**				
	Pasar	**2006-2007**	**2007-2008**	**2008-2009**	**2009-2010**
Warung amal	Putra	17.776.600	19.581.000	18.403.300	15.712.350
	Putri	20.576.300	21.560.500	38.351.100	19.077.300
Wartel	Putra	8.240.000	10.905.000	7.215.300	3.585.000
	Putri	17.358.700	18.945.800	13.343.000	10.325.100
Koperasi Pelajar	Putra	21.600.000	19.700.000	18.900.000	17.400.000
	Putri	16.781.450	18.755.300	18.349.115	23.028.870
Air Minum Kemasan	Umum	11.095.000	Tidak beroperasi		Tidak beroperasi
Penggilingan padi		13.700.000	25.000.000	50.000.000	25.000.000
Pertanian		-	-	74.033.000	133.446.750
Transportasi		12.355.000	7.504.000	1.500.000	7.150.000
M inimarket		Belum beroperasi	17.078.100	19.800.000	42.550.000
P hoto Copy		-	-	2..594.000	21.219.000
J umlah		139.483.050	159.029.700	262.488.815	318.494.370

Sumber: Laporan Keuangan Bendahara Pondok Pesantren Wali Songo 2006-2010.

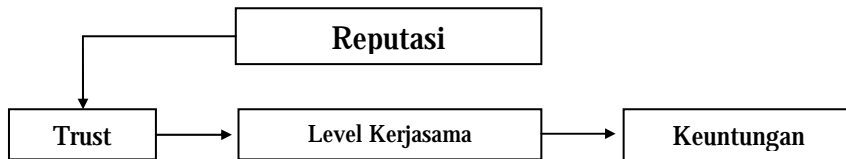
Dari pembahasan mengenai penerapan nilai *trust* pada tingkat organisasi di PPWS dan perannya bagi pengembangan ekonomi di bagi menjadi dua, yaitu penerapan nilai *trust* pada lembaga PPWS dan lembaga ekonomi PPWS. Pada tingkat lembaga PPWS, peranan nilai trust dapat dilihat dari tiga hal: pertama, *trust* memperkuat norma-norma kepedulian dan saling membantu, *trust* dapat membangun komunikasi dan koordinasi sehingga melahirkan proses kerjasama yang baik, dan dengan adanya rekam jejak kerjasama yang baik di masa lampau mampu mendorong keberlangsungan kerjasama di masa mendatang.

Adapun penerapan nilai *trust* dan perannya dalam pengembangan lembaga ekonomi PPWS, dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan nilai *trust* dan dinamikanya dipengaruhi oleh orientasi tata nilai pesantren yang kuat seperti pengabdian dan faktor

keikhlasan. *Trust* dalam diri pebisnis dipengaruhi oleh seberapa kuat pimpinan pondok atau yayasan memberikan kepercayaan (*trust*) kepada mereka. *Trust* yang dimiliki oleh komunitas PPWS tersebut pada akhirnya dapat memberikan keuntungan berupa efesiensi biaya (*cost*) yang seharusnya dikeluarkan oleh PPWS karena guru dan karyawannya melaksanakan tugas yang diberikan dengan sikap pengabdian ibadah dan keta'atan. Walaupun demikian kebijakan PPWS kedepan harus pro kesejahteraan kepada para guru dan karyawan, supaya loyalitas dan pengabdiannya dapat dimaksimalkan, mengingat mereka juga dihadapkan pada pemenuhan kebutuhan individu dan keluarganya.

2) *Market Trust* dalam Pengembangan Ekonomi

Market *trust* dalam suatu lembaga akan terwujud apabila dapat menjaga reputasi (*reputation*) yang dimilikinya. Reputasi adalah sesuatu yang telah dilakukan dan apa yang telah dikatakan masyarakat kepada institusi tersebut. Reputasi yang baik akan menguatkan *trust* dan membawa pengharapan positif melalui pola pertukaran kebaikan.[78]

Bagan 10. Ilustrasi Manfaat *Market Trust*

Sumber: Ostrom (2002): 50.

Menjelaskan reputasi PPWS dalam lingkup kelembagaan dapat dilihat dari budaya organisasi yang dikembangkannya (*corporate culture*), modal manusia (*human capital*) yang dimilikinya,[79] tatakelola organisasi yang baik (*good corporate*

---

[78] G. T. Lau, and S. H Lee, "Consumer Trust in a Brand and the link to Brand Loyalty," *Journal of market Focused Management*, No. 4 Vol. 4 (1999): 341-390.

[79] Kualitas modal manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan, jenis pelatihan yang diikuti, dan pengalaman-pengalaman yang menunjang sebagai syarat kompetensi dalam bidang yang akan digeluti. Untuk membangun modal manusia yang baik, dapat melalui rekrutmen yang baik, dan pengembangan *skill* serta kemampuan SDM yang sistematik.

govarnance), dan tanggung jawab sosial PPWS kepada masyarakat.[80] Sejauh mana *stake holders* memiliki kesan positif terhadap perihal tersebut, maka akan menentukan reputasi PPWS. PPWS adalah lembaga sosial keagamaan dan lembaga pendidikan, nuansa sosial kemasyarakatannya meliputi setiap mekanisme aktifitasnya sehari-hari.

Berbicara *market* (pasar) adalah berbicara mengenai sasaran yang akan dibidik oleh sebuah lembaga. Bagi lembaga PPWS dalam arti sebagai lembaga pendidikan keagamaan, *market trust* dapat dipahami sebagai fungsi *trust* masyarakat yang akan terus ikut andil dan berkontribusi aktif kepada lembaga tersebut seperti mempercayakan putra-putinya untuk dididik dan dibina di lembaga PPWS serta peran aktif mereka dalam berbagai kegiatan dan agenda PPWS. Dalam tataran lembaga ekonomi di PPWS, *market trust* dapat berfungsi untuk menjaga keberlangsungan kerjasama dan proses transakasi serta pengembangan usaha. Dengan reputasi yang dimiliki oleh suatu unit usaha, maka akan memudahkan melakukan ekspansi usaha. Salah satu faktor bisnis waralaba memiliki resiko kegagalan yang relatif kecil adalah karena reputasi. Bentuk nyatanya adalah kualitas produk dan pelayanan yang sama di setiap cabang. Hal inilah yang harus diperhatikan oleh bisnis ritel WBC apabila ingin mengembangkan usahanya.[81]

Reputasi juga bermanfaat ketika suatu usaha ingin mendapatkan pinjaman modal, baik kepada perbankan atau kepada *steak holder* yang dimilikinya. Dalam dunia usaha, reputasi tidak hanya berkaitan dengan nama baik pengelola atau pemilik, namun berkaitan juga dengan institusi yang baik, kualitas pelayanan dan kualitas produk yang disediakan. Selain itu, reputasi juga mampu menguatkan *trust* dan membawa kepada sebuah sistem kerjasama yang saling menguntungkan, sehingga tercipta sebuah keuntungan baik berbentuk efesiensi waktu, tenaga dan materiil.

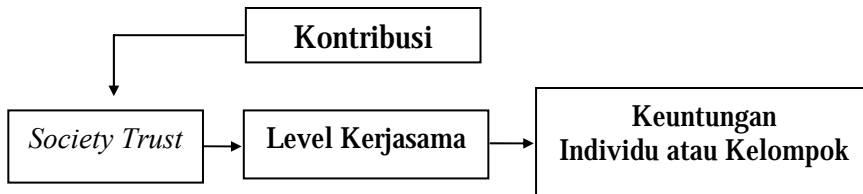
---

[80] Mengenai peran PPWS kepada masyarakat sekitar dapat dilihat di pembahasan bab III.

[81] Paulus Winarto, *First Step to be an Entrepreneur: Berani Mengambil Resiko untuk Menjadi Kaya* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2002), 161.

3) *Society Trust* dalam Pengembangan Ekonomi

Society trust berhubungan dengan pencipta'an nilai bagi orang lain dan masyarakat. Prinsip kunci dari *societal trust* adalah kontribusi (*contribution*). Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, kontribusi adalah sumbangan. Dalam konteks pesantren sumbangan ini adalah sesuatu yang telah diperbuat dan telah dinikmati hasilnya oleh masyarakat. PPWS sebagai lembaga pendidikan keagamaan dan pengembangan masyarakat, kontribusi dapat dilihat dari perannya yang konsisten melalui berbagai bidang, baik itu bidang keagamaan (*diniyyah*), pendidikan dan pengajaran (*tarbawiyyah*), *sosial* (*ijtima'iyyah*), dan ekonomi pembangunan.[82]

Bagan 11. Ilustrasi Manfaat *Society Trust*

Sumber: Kolaborasi Peneliti dan Covey (2006): 35.

Terkait lembaga ekonomi di PPWS, kontribusi mereka terhadap masyarakat dapat dijelaskan dalam dua aspek: Pertama, secara langsung, dan kedua, tidak secara langsung. Kontribusi secara langsung dilakukan dengan ikut berpartisipasinya masyarakat sekitar dalam usaha yang dikelola oleh PPWS, seperti menjadi karyawan, menjadi penyetor jajan atau sekedar menitipkan barang dagangan.

Kontribusi lembaga ekonomi di PPWS kepada masyarakat kategori tidak secara langsung adalah kegiatan PPWS dalam bentuk kegiatan sosial seperti penyuluhan atau pelayanan kesehatan, memberi bantuan kepada masyarakat berupa bahan makanan pokok, memberi kemudahan putra-putri sekitar dalam pendidikan yang disubsidi. Kontribusi tersebut terwujud di antaranya juga karena eksistensi PPWS dengan banyak kegiatan di

[82] Lihat bab III pada halaman 70 dan 84-87 yang menjelaskan mengenai kontribusi PPWS kepada masyarakat.

internal dan eksternal banyak di antaranya menggunakan keuntungan yang diperoleh dari dana hasil unit usaha. Dengan adanya kontribusi kepada masyarakat sekitar tersebut, memungkinkan hubungan yang terjalin baik dan mampu menjadikan masyarakat sekitar lebih dekat kepada PPWS. Di samping itu kedekatan tersebut dapat melahirkan hubungan timbal balik (resiprositas) baik berupa bantuan tenaga maupun dalam bentuk lainnya.

2. Resiprositas dalam Pengembangan Ekonomi

Lembaga adalah suatu sistem norma untuk mencapai suatu tujuan yang oleh masyarakat dilihat memiliki arti penting dan secara formal melahirkan sebuah kebiasaan dan tata perilaku sekumpulan manusia. PPWS adalah suatu lembaga pendidikan keagamaan yang memiliki basis sosial mengakar dalam struktur masyarakat setempat. Dalam setiap aspek kegiatan yang dilakukan oleh PPWS memiliki nilai-nilai sosial kemasyarakatan.

Dari proses kedekatan atau keterlekatan (*embeddedness*)[83] yang dimiliki oleh PPWS baik di dalam (internal) maupun dengan masyarakat sekitar, yang lahir baik dari faktor senasib sepenangunggan, atau karena kontribusi dan usaha yang intensif oleh PPWS mendekati masyarakat kemudian melahirkan sebuah solidaritas sosial. Solidaritas yang terbentuk kemudian menumbuhkan sikap '*we are filling in group*,' menumbuhkan perasaan menjadi bagian dalam komunitas tersebut. Sikap ini

---

[83] Keterlekatan *(embeddedness)* dalam sosiologi banyak dijelaskan oleh Polanyi, yang memperoleh justifikasi pemikirannya lewat Granovetter. Portes dan Sensenbrenner berpendapat konsep *embeddedness* merupakan sebuah gagasan yang kuat untuk mengkritik model ekonomi neoklasik meskipun kurang bermanfaat untuk mengembangkan program riset positif bagi sosiologi ekonomi. Polanyi mengingatkan akan dampak destruktif dari subordinasi masyarakat kepada tuntutan-tuntutan ekonomi pasar. (Mark Granovetter, "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology,* Vol. 91, Issue 3. [Nov. 1985]: 481-510; Alejandro Portes and Julia Sensenbrenner, "Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Detreminants of Economic Action," *The American Journal of Sociology,* Vol. 98, No. 6 [May, 1993]: 1320-1350).

kemudian membawa seseorang atau kelompok menjadi bagian dari kelompok itu sendiri.[84]

Dengan solidaritas tersebut kemudian melahirkan sebuah resiprositas (hubungan timbal balik). Norma resiprositas ditandai dengan sikap berbagi sesuatu yang umum, individu atau kelompok di dalamnya cenderung melakukan tindakan positif atau tanggapan positif kepada orang lain. Tindakan-tindakan yang berkualitas tersebut dapat dimaknai sebagai sebuah bentuk resiprositas. resiprositas dipandang oleh sosiolog, psikolog sosial, dan para filsuf sebagai salah satu norma dasar yang diajarkan dalam semua masyarakat.[85] Norma-norma resiprositas yang secara spesifik dan bervariasi dari individu atau kelompok dipengaruhi oleh kebudayaan dan lingkungan budaya yang lebih luas, serta dilakukan secara berulang kali.

Resiprositas itu sendiri oleh Fehr dan Gachter dimaknai sebagai bentuk tanggapan dari perilaku (*action*) yang ramah (kebaikan), dengan tanggapan atau sikap yang jauh lebih baik dan lebih kooperatif dari yang diperkirakan oleh model-kepentingan diri.[86] Fenomena resiprositas di PPWS terjadi karena masing-masing pihak menempatkan diri sejajar dan memiliki peranan sama, walaupun dalam realitas kedudukan sosialnya barangkali berbeda. Sebagai contoh ketika terjadi kerjasama mengecor bangunan gedung PPWS, para santri, guru dan masyarakat sekitar memiliki peranan sama, yaitu bersama-sama membangun bangunan, mereka menanggalkan stratifikasi sosial yang melekat pada masing-masingnya. Hubungan tersebut dikenal dengan

---

[84] Rahardjo, *Pengantar Sosiologi Pedesaan dan Pertanian* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1999).

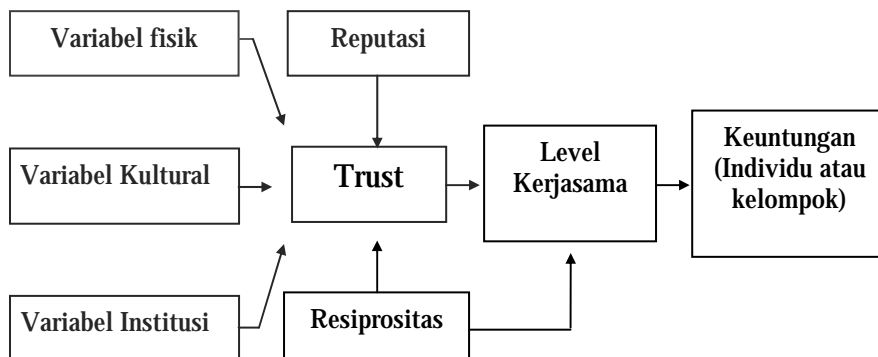
[85] Lawrence C. Backer, Resiprocity (Chicago: University of Chicago Pres, 1990); Ellinor Ostrom, "Neither Market Nor State: Linking Transformation Processes in Collective Action Arenas," dalam *Perspective on Public Choice: A Hanbook,* ed. Dennis C. Mueller (Cambridge: Cambridge University Press, 1997).

[86]Earnst Fehr dan Simon Gacher, "Fairness and Retaliation: The Economic of Reciprocity," *Journal of Economic Perspective, summer,* No. 14. Vol. 3 (2000): 81-159. "Reciprocity means that in response to friendly actions, people are frequently much nicer and much more cooperative than predicted by the self-interest model; conversely, in response to hostile actions they are frequently much more nasty and even brutal."

hubungan simetris. Proses resiprositas dapat berjalan dengan kurun waktu lama, apabila dalam suatu lingkungan atau komunitas telah terjadi budaya yang melahirkan nilai-nilai kebersamaan. Suatu lingkungan yang individu-individu di dalamnya akan memiliki budaya yang egaliter, menghilangkan fanatisme sektoral dan masing-masing individu di dalamnya dapat menempatkan diri dan mengaktualisasikan diri mereka secara sama.

Di lingkungan PPWS motifasi adanya resiprositas lebih kental diwarnai nilai-nilai agama dan kepesantrenan, nilai ajaran agama Islam serta panca jiwa pondok menjadi faktor dominan dalam adanya resiprositas masyarakat PPWS. Saling tolong menolong (*ta'awun*) dan keinginan mendapatkan sebuah keberkahan dari sebuah kebaikan adalah salah satu hal yang mendorong terjadinya resiprositas. Dalam bahasa akademiknya Ostrom menjelaskan bahwa resiprositas dipengaruhi oleh variabel kultural. Selain variabel kultural Ostrom juga menjelaskan bahwa resiprositas dipengaruhi oleh variabel fisik dan variabel institusi.[87]

Bagan 12. Ilustrasi Manfaat dari Resiprositas

Variabel fisik
Reputasi
Variabel Kultural
Trust
Level Kerjasama
Keuntungan (Individu atau kelompok)
Variabel Institusi
Resiprositas

Sumber: Ostrom (2002): 50

Resiprositas yang kuat akan melahirkan *trust* dan pertukaran-pertukaran kebaikan dalam lingkup kerjasama yang lebih luas. Pertukaran kebaikan ini lah yang kemudian akan

---

[87] Variabel Fisik penulis fahami sebagai sesuatu yang mengacu pada barang-barang yang kelihatan (*tangible*) secara fisik. Variabel Institusi penulis pahami sebagai bekerjanya struktur dan mekanisme institusi (lembaga).

melahirkan sisi manfaat ekonomi bagi individu atau kelompok, termasuk pada lembaga PPWS.[88] Berikut beberapa jenis resiprositas yang dilakukan oleh PPWS dan masyarakat sekitar, yang mempengaruhi pengembangan ekonomi dan eksistensi PPWS:

a. Gotong Royong dan Keuntungan Ekonomi

Gotong royong[89] atau tolong menolong adalah bentuk kerja sama spontan yang dilakukan bersama-sama oleh beberapa orang dalam suatu kelompok masyarakat yang membudaya di kebanyakan masyarakat pedesaan. Gotong royong tersebut melahirkan resiprositas yang bersifat sukarela dan tanpa pamrih untuk memenuhi kebutuhan insidental maupun yang berkelangsungan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan bersama, baik material maupun spiritual.

Istilah gotong royong pertama kali dapat dilihat pada karya tulisan terkait hukum adat dan aspek-aspek sosial dari pertanian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti Belanda lulusan Wageningen. Penelitiannya banyak dilakukan di Jawa Timur. Istilah gotong royong di daerah lainnya bisa berbeda, seperti di Jawa Tengah bagian selatan (Kebumen, Karanganyar), pada tahun 1958 dan 1959, istilah gotong royong lebih dikenal dengan *sambatan*. *Sambat* artinya minta bantuan. Di Tapanuli dikenali dengan istilah *marsiurupan,* Minahasa disebut *mapalus kobeng*, Ambon dikenal dengan nama *masohi*, di Sumbada menggunakan istilah *pawonda*, di Madura disebut long tinolong, di Jawa Barat disebut dengan nama liliuran, di Sumatera Barat dikenal dengan nama julojulo, di Bali dikenal dengan sebutan *subak*, dan di pedesaan Jerman istilah

---

[88] Lihat penelitian berikut yang melihat bahwa *trust* dan resiprositas akan memberikan pengaruh pada kebaikan-kebaikan yang bersifat ekonomi. Ernst Fehr, Georg Kirchsteiger, dan Arno Riedl, "Does Fairness Prevent Market Clearing? An Experimental Investigation," *Quartely Journal of Economics,* No 108. Vol 2. (Mei 1993): 60-437; Joyce Berg, John Dichaut, dan Kevin Mcabe, "Trust, Resiprocity, and Social History," *Games and Economic Behavior,* no 10. Vol. 1 (Juli 1995): 42-122.

[89] Koentjaraningrat membagi dua jenis gotong royong yang dikenal oleh masyarakat, yaitu gotong royong tolong menolong dan gotong royong kerja bakti. Lihat Koentjaraningrat, *Pokok-Pokok Antropologi Sosial* (Jakarta: Dian rakyat, 1987).

gotong royong juga pernah dikenal dengan sebutan *biterbeit*, artinya pekerjaan bantuan yang diminta.[90]

Tradisi gotong royong terjadi karena kesepakatan tidak tertulis yang dilakukan dan melekat di dalam suatu komunitas, gotong royong terjadi dengan prinsip resiprositas (timbal balik) dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dan dalam kurun waktu tertentu mereka juga mendapat kompensasi (balasan) sebagai bentuk dari resiprositas yang ada. Gotong royong adalah manifestasi dari adanya *trust* antar pelaku bahwa masing-masing akan mematuhi semua bentuk kesepakatan yang tidak tertulis tersebut. Kegiatan kerjasama dalam bentuk gotong royong tersebut biasanya diikat oleh hubungan-hubungan spesifik antara lain mencakup kekerabatan, pertetanggaan, dan pertemanan sehingga saling menguatkan jaringan antar pelaku.[91]

Gotong royong yang terjadi di PPWS dapat dilihat dari beberapa tingkatan hubungan, yaitu masyarakat kepada pondok, pondok kepada masyarakat dan internal pondok itu sendiri. Di awal berdirinya pondok, masyarakat turut serta membangun masjid, bangunan pondok, dan ikut membuka jalan secara gotong royong. Demikian halnya dengan masa pengembangan, masyarakat juga tetap sedia membantu pondok membangun Gedung Pertemuan dengan gotong royong. Kesediaan masyarakat untuk membantu pondok dengan gotong royong tersebut diimbangi oleh pihak PPWS untuk membangun tanggul sungai Keyang milik Desa Ngabar dan aktifitas lainnya yang sifatnya berkontribusi kepada kedua belah pihak, baik itu yang bersifat sosial ekonomi, pendidikan, kesehatan dan spiritual. Nilai gotong royong yang sifatnya saling membantu satu sama lain tersebut selaras dengan nilai-nilai keislaman, seperti dalam al- Qur’an surat al- Maidah (5) ayat 2:

...وَتَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡبِرِّ وَٱلتَّقۡوَىٰۖ وَلَا تَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡإِثۡمِ وَٱلۡعُدۡوَٰنِۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۖ إِنَّ ٱللَّهَ

ٱلۡعِقَاب شَدِيدُ

---

[90] Bintarto, *Gotong Royong Suatu Karakteristik Bangsa Indonesia* (Surabaya: Bina Ilmu, 1980), 13.

[91] Koentjaraningrat, *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan* (Jakarta: PT. Gramedia, 1974), 59-61.

"Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya."

Dalam hadis Nabi Muhammad SAW juga memberikan gambaran bahwa sesama muslim ibarat suatu bangunan dan harus saling kuat menguatkan satu sama lain. Penulis memahami bahwa dengan adanya gotong royong tersebut akan terjadi proses saling bantu-membantu dan saling kuat menguatkan satu sama lain.

-

.

"Seorang mu'min dengan mu'min yang lain ibarat sebuah bangunan, satu bagian menguatkan bagian yang lain."[92]

Di dalam PPWS sendiri gotong royong lebih dimaknai sebagai kerja bakti karena sistem kerjanya dimobolisasi oleh pengurus baik di tingkat santri maupun ditingkat guru, fenomena kerjabakti ini terjadi dalam banyak aspek kegiatan, mulai dari membersihkan lingkungan pondok, mempersiapkan acara yang digelar oleh pondok seperti Ulang Tahun Pondok, Apel Tahunan dan lain sebagainya.

Terkait gotong royong dan manfaatnya dalam sisi ekonomi dijelaskan bahwa gotong royong memberikan nuansa saling berbagi, memperkuat solidaritas sosial sebagai bagian dari suatu komunitas yang tidak bisa berdiri sendiri, hubungan yang saling membutuhkan. Dalam kehidupan pesantren, tema berbagi ini erat kaitannya dengan konsep maslahah. Cara pandang ini pada umumnya akan bertolak belakang dengan cara pandang masyarakat barat yang berpangkal pada individu dan melihat masyarakat sebagai objek analisa dari akal manusia.

Dalam masyarakat pesantren, maslahah menjadi bagian yang fundamental sebagai bagian dari ajaran keislaman, Capra

---

[92] Muhammad bin Isma'il Abu 'Abdullah al-Bukhari al-Ju'fi, *Al-Jami' al-Sahih al- Mukhtasar,*Vol. 1, 182; Muhammad bin Futuh al-Humaidi, *Al- Jam' Baina Asohihayn,* Cet. Kedua (Libanon: Dar al- Nashr, 1423H/2002M), Vol. 1, 177.

menjelaskan hakikat tujuan dari ekonomi Islam adalah mengubah preference individu menurut prioritas sosial dan menghapuskan atau meminimalkan penggunaan sumber-sumber daya yang bertujuan menggagalkan realisasi kemaslahatan sosial.[93] Secara lebih jelas Sri Edi Swasono juga menjelaskan bahwa budaya kebersamaan dan azas kekeluargaan merupakan budaya luhur bangsa Indonesia dan menjadi alat yang kuat untuk memperkokoh kohesi nasional. Nilai kebersamaan dan azas kekluargaan sebagai budaya luhur tersebut melahirkan produk yang di antaranya adalah gotong royong.[94]

Apabila gotong royong dimaknai sikap saling berbagi dan membantu, peranan gotong royong bernilai membantu ketahanan dalam bidang ekonomi, tetapi apabila gotong royong dimaknai sebagai sistem kerja bakti, maka gotong royong memiliki sisi ekonomi yang tinggi, karena dengan kerja bakti dapat meminimalisir biaya (*cost*) yang seharusnya dikeluarkan.

Di PPWS, semangat gotong royong memberikan andil dalam pembangunan seperti halnya pembangunan gedung-gedung pondok, masjid, dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan pondok, gotong royong telah memberikan keuntungan, karena kesukarelaan masyarakat mengurangi cost (biaya) yang semestinya harus dikeluarkan pondok, di sisi lain kedekatan dengan masyarakat tetap terjaga dan masyarakat juga mendapatkan manfaat dari berkembangnya PPWS, yaitu pelayanan pendidikan, keagamaan dan kegiatan sosial lainnya.

Satu hal yang patut dicermati dari semangat gotong royong adalah apabila masyarakat memiliki pola terikat dengan patron

---

[93] Koentjaraningrat, *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan*, 65; M. Umer Chapra, *The Economic System of Islam: Discussion of its Goal and Nature,* (London: The Islamic Cultural Centre, 1970).

[94] Dalam banyak kesempatan Sri Edi Swasono mengingatkan pentingnya kekayaan budaya bangsa yang sarat akan nilai kebersamaan dan azas kekeluargaan tersebut sebagai alat yang ampuh bagi terciptanya keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia, yaitu apabila dijadikan sebagai kebijakan pembangunan nasional, tentunya dengan menjalankan scara utuh konsepsi UUD 1945 pasal 32. Sri Edi Swasono, "Pluralisme, Mutualisme, dan Semangat Bersatu: Mempertanyakan Jati Diri Bangsa," dalam *Kebersamaan dan Asas Kekeluargaan, Mutualism dan Brotherhood* (Jakarta: UNJ Press, 2005), 44-58.

vertikal.[95] Prinsip-prinsip sama tinggi dan sama rendah dari adanya gotong royong yang dapat menggerakkan banyak lapangan kehidupan di pedesaan tidak memiliki peranan menguntungkan dalam sisi kesejahteraan ekonomi bagi masyarakat apabila mereka cenderung terikat oleh patron vertikal, yang mana sistem patron tersebut tidak memiliki pola hubungan imbal balik dari atas ke bawah. Keuntungan ekonomi hanya diperoleh patron tokoh yang meminta adanya gotong royong. Pola seperti ini dapat dijumpai pada masyarakat *nagari* di Minangkabau, prinsip *marga* dalam masyarakat *kuta* di Batak Toba, prinsip ikatan *dadia* dalam masyarakat banjar di Bali Selatan, atau patron kyai dan priyayi dalam masyarakat Jawa.

b. Bagi Hasil Pengelolaan Sawah dan Keuntungan Ekonomi

James C. Scott dalam bukunya *The Moral Economy of The Peasant* menjelaskan bahwa tingkah laku ekonomi petani di Asia Tenggara pada umumnya berorientasi pada subsistensi,[96] dan apabila subsistensi ini dilanggar, mereka cenderung akan melawan. Dalam kondisi demikian, yang dicari adalah bukan kesempatan mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya, namun usaha untuk mendapatkan penghasilan minimum yang dapat menolong sekelompok orang dalam mengatasi permasalahan ekonominya. Hal ini dimaknai dengan istilah *the safety-first principle*, yaitu mengutamakan keselamatan dengan menciptakan berbagai mekanisme sosial untuk mendistribusikan resiko.[97]

Sistem bagi hasil yang dilakukan oleh penggarap sawah PPWS adalah sistem bagi hasil yang mencirikan dengan apa yang dikatakan oleh Scott di atas, satu sisi adalah untuk mencukupi kebutuhan beras pondok, dan di sisi yang lain adalah untuk memberikan peluang penggarap dapat mencukupi kebutuhan

---

[95] Koentjaraningrat, Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan , 66-67.

[96] Subsistensi ialah ekonomi yang memfokuskan tidak pada keuntungan sebesar-besarnya, melainkan pada penghasilan minimum yang mampu menolong sekelompok orang dalam menghadapi bencana kelaparan.

[97] James C. Scott, *The Moral Economy of the Peasant: Rebellion and Subsistence in Southeast Asia* (New Haven: Yale University Press, 1976); Ignas Kleden, *Masyarakat dan Negara: Sebuah Persoalan* (Magelang: Yayasan Indonesiatera, 2004), 180-181.

hidupnya. Dalam sistem bagi hasil penggarapan sawah ini, PPWS menamainya dengan istilah sewa yang dalam teknis penyetorannya dirupakan gabah kering, misal dalam lahan 1 kotak[98] penggarap menyetorkan gabah kering kepada pondok sebesar 3,5 kwintal dalam setahun. Dalam satu tahun, penggarap sawah dapat memanen tanamannya sebanyak tiga kali. Dalam kondisi normal, 1 kotak dapat menghasilkan gabah kering sebanyak 6 kwintal, jika tiga kali panen berarti dapat menghasilkan gabah kering sebanyak 18 kwintal.[99]

Dalam menentukan besaran setoran, PPWS tidak dalam posisi yang kaku, takaran pembagian keuntungan di analisa dengan pertimbangan-pertimbangan yang tentunya sesuai kemampuan dalam konteks kondisi geografis dan wilayah, serta kemudahan pengairan lahan yang bersangkutan. Mengingat persebaran lahan sawah PPWS ada yang strategis dan ada yang tidak, ada yang subur dan ada yang memang perlu perlakuan khusus dalam mengelola lahan persawahan. Hal ini lah yang kemudian membuat suasana resiprositas di bidang pertanian ini. Satu hal yang menarik dikaji adalah kemauan dan kesediaan penggarap sawah pondok yang dalam pelaksanaannya dilingkupi sistem norma alap 'berkah,' dengan adanya kontribusi yang dilakukan oleh penggarap sawah dengan setoran gabah kering setiap tahunnya, mereka memaknainya dengan ibadah dan berbuat kebaikan untuk pondok. Di sisi yang lain, PPWS memberikan kesempatan kepada penggarap untuk dapat mengelola lahan sawahnya.

Dari kajian tersebut dapat dilihat bahwa nilai resiprositas di dalamnya mengandung unsur pembagian resiko[100] dan bentuk tukar menukar yang tidak memberatkan, kedekatan yang terjadi antara pondok dan penggarap sawah juga dapat berfungsi sebagai

---

[98] Satu kotak sama dengan 1.433 M^2, atau 100 ru, satu hektar sama dengan tujuh kotak. Wawancara dengan Ust. Murkanan, S.Ag pada 6 November 2011.

[99] 3,5 – 4 kwintal gabah kering setara dengan Rp. 1. 700.000,00. Wawancara dengan Ust. Murkanan, S.Ag pada 6 November 2011 pukul 15: 44 WIB.

[100] Pembagian resiko ini dapat bermacam-macam, dalam konteks pertanian dapat berupa hasil panen yang tidak memuaskan, resiko ketidakstabilan harga di pasar yang merugikan petani, terkait pajak tanah, dan ketidakberpihakan negara dalam pertanian.

tabungan dan asuransi sosial yang dapat bermanfaat bagi harmoni hubungan keduanya pada masa yang lama. Hubungan kerjasama antara pengelola sawah dengan pondok juga tidak memiliki motif mencari keuntungan sebesar-besarnya, melainkan dilandasi oleh kerjasama yang saling menguntungkan. Bagi PPWS keuntungan yang diterima dari setoran para penggarap sawah ini mencapai kisaran ± Rp. 100.000.000,00 per tahun. Hasil dari sektor pertanian ini dapat membantu mencukupi kebutuhan beras pondok, yang penggnaannya di antaranya untuk para guru dan kebutuhan beras santri.

c. Pola Resiprositas Kerjasama Ekonomi dengan Masyarakat Sekitar

Kerjasama ekonomi dengan masyarakat sekitar dilakukan dalam bidang setor jajan kepada warung amal dan jasa laundry. Kerjasama tersebut telah terjalin lama, yaitu sejak berdirinya PPWS. Menurut penuturan Ibu Saudah, penyetor jajan dan laundry bahwa kerjasama ini telah berjalan lebih dari dua puluh tahun.[101] Tujuan awal berdirinya unit usaha warung amal adalah untuk memenuhi kebutuhan santri dan menjaga disiplin pondok. Mekanisme setor jajan ini adalah menitipkan jajan ke warama dengan pola harga yang tidak begitu beragam, menyesuaikan kultur masyarakat Ponorogo. Pada tahun 1999 harga satuan jajan umumnya Rp. 150. Saat ini harga satuan jajan mulai Rp. 350 – 1000.

Proses kerjasama ini melahirkan sebuah resiprositas (hubungan timbal balik), yang tidak hanya bernilai ekonomi bagi kedua belah pihak, tetapi juga disandarkan pada keberkahan, karena telah diberi kesempatan menyetorkan jajan di dalam pondok. Mengingat pangsa pasarnya adalah santri di dalam pondok, maka usaha ini sangat bergantung dengan kuantitas santri. Fluktuasi santri yang kurvanya setiap tahun naik dan turun mempengaruhi tingkat pendapatan dari Warama ini. Pada era 1990 an hingga akhir tahun 2000, jumlah santri PPWS yang signifikan dapat memberi sumbangan keuntungan dalam usaha ini, namun di saat jumlah santri yang tidak terlampau signifikan, jelas akan

[101] Wawancara dengan Ibu Saudah pada 30 Maret 2011M.

mempengaruhi (lihat grafik jumlah santri PPWS). Yang menarik dicermati adalah respon penyetor jajan yang tetap bertahan walaupun terkadang dan bahkan seringkali jajannya tidak habis terjual (*balen*). Penyetor pun telah diberi rambu-rambu supaya menyetorkan jajan dengan memperhatikan kualitas makanan dan tidak memasukkan *balen* pada hari berikutnya. Bertahannya penyetor jajan ini dapat dipahami sebagai bagian mencari keberkahan di dalam mencari nafkah di dalam pondok.

Manfaat ekonomi yang diperoleh penyetor adalah membantu sirkulasi keuangan keluarga mereka walaupun dalam situasi tertentu hasil yang diperoleh tidak signifikan, minimal dengan keyakinan bahwa keberkahan atas rizki yang didapat dari interaksi ekonomi dengan pondok, dapat memberi rasa tentram dan kecukupan ekonomi dalam konteks rasa syukur yang luas. Hal ini dialami oleh kebanyakan guru PPWS, Ustadzah Saudah menceritakan pengalaman temannya yang pernah mengajar di PPWS dan saat ini mengajar di luar PPWS yang merasa bahwa apa yang diberikan oleh pondok dari sejumlah uang memberikan rasa kecukupan- uang Rp. 30.000,00 yang diperoleh di PPWS dengan uang Rp. 200.000,00 yang di peroleh di luar PPWS. Nilai dan rasa kecukupannya lebih besar yang di dapat di PPWS.[102]

Manfaat ekonomi dari adanya interaksi dan dengan adanya Warama ini adalah dapat memberi sumbangan materiil dalam bentuk finansial kepada pondok yang dalam setiap bulannya diserahkan ke Bendahara Yayasan.[103] Sementara dalam pola usaha Laundry, kerjasama PPWS juga sudah berjalan dalam kurun waktu yang lama. Yang membedakan pola Setor Jajan dan laundry ini adalah bahwa PPWS tidak mengambil manfaat ekonomi dari usaha tersebut. Cuci setrika yang dilakukan atas pakaian-pakaian milik santri oleh masyarakat sekitar dimaknai sebagai bentuk kedekatan antara masyarakat dengan PPWS.

d. Manfaat Resiprositas Kelompok Arisan

Arisan adalah kegiatan mengumpulkan uang atau barang yang bernilai sama oleh beberapa orang, kemudian diundi di antara

[102] Wawancara dengan Ibu Saudah pada 30 Maret 2011 M.
[103] Laporan Rekapitulasi Unit Usaha.

mereka untuk menentukan siapa yang memperolehnya, undian dilakukan di sebuah pertemuan berkala sehingga semua anggota menerima simpanannya tersebut.[104] Arisan yang ada di PPWS diadakan dengan maksud dan tujuan supaya silaturahim senantiasa terjalin dan terwujudnya sikap kebersamaan dan saling berbagi. Arisan di PPWS menurut keanggotaannya dibagi menjadi dua, pertama arisan yang diadakan oleh PPWS dengan anggotanya adalah para ibu karyawan dapur, dan ibu penyetor jajan. Kedua, arisan yang diadakan oleh PPWS dengan anggotanya para istri guru dan guru putri.

Arisan ini dimaksudkan dan dititikberatkan pada terciptanya budaya *guyub* di antara mereka. Besaran arisan mereka dalam setiap kali pertemuan tidak tergolong besar, yaitu hanya sekitar Rp. 10.000,- saja, namun kemudian oleh PPWS setiap kali undian ditambah kisaran Rp. 200.000,-. Mengenai arisan, dalam beberapa penelitian telah diungkap bahwa pola ini dapat memberikan rasa berbagi dan bertahan dalam ekonomi terutama bagi para anggotanya. Di samping itu kegiatan arisan memungkinkan terjadinya solidaritas bagi para anggotanya ketika terbelit persoalan-persoalan atau sulitnya akses ekonomi. Di PPWS sendiri pola arisan ini dapat menguatkan loyalitas mereka kepada PPWS.

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa suasana resiprositas di PPWS tergolong cukup baik, hal ini ditandai dengan adanya aksi kolektif dan kerjasama. Norma hubungan timbal balik tersebut menurut penulis memberikan keuntungan yang dapat bernilai ekonomi bagi PPWS, walaupun secara nilai angka belum dapat dikuantifisir, tretapi setidaknya dengan kuatnya norma resiprositas, kemampuan PPWS dalam bertahan dan mengembangkan diri lebih terbuka. Nilai resiprositas ini juga berpengaruh terhadap hubungan yang erat sehingga melahirkan kerjasama-kerjasama yang menguntungkan.

---

[104] Anif Punto dan Utomo, *Negara Kuli: Apa Lagi yang Kita Punya?* (Jakarta: Republika, 2004), 156.

3. Nilai dan Norma Perilaku dalam Pengembangan Ekonomi

Penguatan nilai dan norma berperilaku penting dilakukan karena nilai dan norma berperilaku tersebut akan sangat berperan dalam mengontrol bentuk-bentuk perilaku yang tumbuh dalam suatu komunitas. Terkait dengan pengembangan ekonomi, nilai dan norma berperilaku tersebut juga dapat dijadikan sebagai faktor pendorong transformasi sosial yang memiliki peran untuk mendukung keberhasilan suatu pengembangan ekonomi.[105]

Seperti dijelaskan di Bab III, bahwa nilai dan norma berperilaku di PPWS dipengaruhi oleh sistem nilai, baik itu dari ajaran agama Islam, maupun dari nilai-nilai lokal (kepondokan). Nilai-nilai tersebut melahirkan norma yang menjadi sistem berperilaku di PPWS. Norma berperilaku ini lah yang kemudian melahirkan sebuah manfaat positif karena akan mendasari setiap pelaku di PPWS mengaktualisasikan dalam bentuk keta'atan dan meningkatkan perilaku kerjasama di antara mereka.

Di samping itu, seperti disampaikan Fukuyama dalam bukunya *The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order* menjelaskan bahwa manfaat bagi mengakarnya nilai-nilai dalam bentuk norma berperilaku akan juga menjaga sebuah stabilitas dan ketertiban.[106] Menurut Fukuyama, bahwa terwujudnya tatanan tersebut dapat terjadi dalam dua kondisi, yaitu terwujud secara hierarkis dan terwujud secara spontan. Norma yang terbentuk secara hierarkis dapat terjadi karena tatanan lingkungan yang baik, terwujud melalui struktur sosial yang lebih tinggi. Di PPWS kondisi ini dimaknai dari pola internalisasi nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari, dengan pengajaran-pengajaran tata nilai baik kepada seluruh lapisan PPWS maupun kepada lembaga-lembaga ekonomi yang

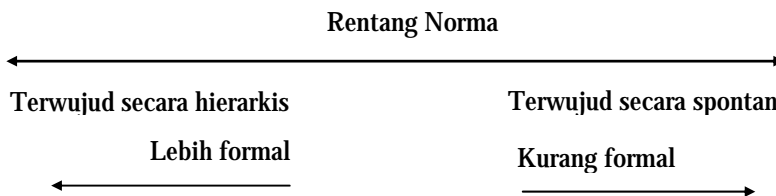
---

[105] Irwan Abdullah, "Menuju Pembangunan Partisipatif, Bagaimana Mendayagunakan Kebudayaan Lokal?," *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik,* No. 2, Vol. 1 (Juli 1997): 15-23, i-lib.ugm.ac.id/jurnal/download.php?dataId=7887 (diakses pada 13 November 2011 M).

[106] Francis Fukuyama, *Guncangan Besar, Kodrat Manusia dan Tata Sosial Baru*, Terjemah. Masri Maris, dari judul asli "The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order" (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2005), 177-179.

lebih kecil. Norma yang terbentuk secara spontan cenderung bersifat informal, dalam artian tidak ditulis atau diumumkan.

Pentingnya norma perilaku dalam pembangunan ekonomi inilah yang membedakan antara orientasi ekonomi neoklasik modern dengan para ekonom yang memperhatikan faktor non ekonomi, seperti halnya modal sosial. Para pemikir aliran neoklasik modern mendasarkan pada model perilaku manusia secara rasional dan ditujukan untuk memperbesar manfaat sehingga pilihan manusia ditempatkan dalam kedudukan yang paling utama. Para ekonom aliran neoklasik membahas tindakan manusia seolah-olah sebagai rangkaian pilihan rasional yang berurutan untuk menanggapi perubahan kondisi lingkungan sekitarnya. Dalam perubahan itu, aturan-aturan sosial yang dihayati menyangkut perilaku memainkan peranan yang sangat kecil.[107]

Gambar 6. Rentang Norma

Sumber: Fukuyama (2005): 179.

Dalam skup PPWS khususnya lembaga ekonomi, norma perilaku dalam aspek hierarkis dapat ditanamkan hal berikut, yaitu: Pertama, adanya kedisiplinan, kejujuran, *trust*, dan sikap kesungguhan yang kuat antara semua pihak yang berkepentingan dalam melaksanakan kerja sama yang telah disepakati; Kedua, adanya tekad yang kuat untuk meraih kemajuan dalam kebersamaan; Ketiga, mengedepankan sikap transparansi dalam setiap tindakan yang melibatkan kepentingan bersama; Keempat,

[107] Francis Fukuyama, *Guncangan Besar, Kodrat Manusia dan Tata Sosial Baru*, 182.

berusaha kuat menangani setiap masalah yang ada dan berusaha menengahi perbedaan untuk kepentingan bersama.[108]

Kedisiplinan adalah salah satu ciri dari model pesantren yang berbasis modern (merujuk kepada PM. Darussalam Gontor dan Pondok Alumni seperti halnya PPWS). Dalam istilah PPWS bahwa menjalankan kedisiplinan ini dikenal dengan Sunnah Pondok. Sebenarnya antara norma dengan disiplin adalah sesuatu yang berbeda namun terkait, norma adalah aturan yang menyatakan nilai bersama yang dihasilkan dengan mengacu kepada diri sendiri dan kelompok atau komunitasnya. Norma tersebut berisikan perintah, dan kebolehan yang menjadi patokan baik buruknya perilaku manusia yang diekspresikan ke dalam bahasa, yang disebut aturan. Di sini lah signifikansi adanya disiplin.[109]

Dalam ruang lingkup pengembangan ekonomi, kedisiplinan juga mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan tata aturan yang melekat pada lembaga tersebut, dalam hal ini lembaga ekonomi di PPWS tetap merujuk pada tata nilai yang dianut oleh PPWS, yaitu berlandaskan pada nilai ajaran agama Islam, dan nilai kepondokan seperti panca jiwa pondok, misi lembaga, visi lembaga, orientasi yang dijalankan, dan falsafah pondok. nilai-nilai itulah yang menjadi *the rule of conduct* lembaga ekonomi di PPWS.

Namun, permasalahan yang harus diungkap adalah sejauh mana pelaksanaan disiplin yang bersumber dari nilai tersebut pada lembaga ekonomi di PPWS melahirkan *behavioral norms* dan keuntungannya bagi ekonomi. Menurut pengamatan penulis bahwa kedisiplinan yang dilakukan oleh penanggung jawab unit usaha akan mempengaruhi kredibilitas usaha tersebut dan persepsi orang lain terhadap kinerja unit usaha tersebut. Sebagai contoh, ketika unit usaha tersebut konsisten dalam melaksanakan tugasnya, maka keberlangsungan usahanya tersebut akan terjaga. Hal ini dapat dilihat dari keberhasilan dan kegagalan unit usaha dalam

---

[108] Mauled Moelyono, *Menggerakkan Ekonomi Kreatif Antara Tuntutan dan Kebutuhan*, 185.

[109] Johannes Haryatmoko, *Etika Politik dan Kekuasaan* (Jakarta: penerbit Buku Kompas, 2003), 231; M. Nasruddin dan Anshory Ch, *Dekonstruksi Kekuasaan: Konsolidasi Semangat Kebangsaan* (Yogyakarta: LKiS, 2008), 9.

pengelolaannya. Terlihat bahwa usaha yang dijalankan dengan konsisten sebagai wujud dari disiplin, keberlangsungannya terjaga seperti usaha sektor pertanian, warama (kantin), koperasi pelajar, mini market. Demikian halnya unit usaha yang tidak secara konsisten akan hilang dengan sendirinya. Konsistensi adalah wujud dari kemauan.[110]

Kedidiplinan, kejujuran, *trust* dan kesungguhan adalah sebuah perilaku positif yang harus ditanamkan pada segenap penanggung jawab unit usaha di PPWS, supaya keberlangsungan dan keberkembangan usaha dapat diwujudkan dan dimaksimalkan. Demikian juga dengan tekad yang kuat, transparansi dalam tata kelola serta *problem solving* dalam menengah i permasalahan merupakan bagian dari dinamika setiap kegiatan dalam lembaga ekonomi yang juga perlu diperhatikan dan dilihat, hal tersebut akan menjadi tolok ukur bagi terciptanya lembaga ekonomi yang kredibel dan berhasil. Mengingat lembaga ekonomi di PPWS adalah lembaga milik umat, dan pada setiap pos ekonomi didelegasikan pada individu-individu. Yang menarik dicermati, nilai-nilai yang telah mengakar di PPWS dalam bentuk norma perilaku tersebut menjadikan banyak individu-individu di dalamnya dan masyarakat sekitar yang berinteraksi dengan PPWS memiliki antusiasme dan kemauan yang dilakukan secara sadar dan tidak karena tekanan untuk memberikan kebaikan-kebaikan kepada PPWS. Sikap tersebut dimengerti karena nilai pengabdian (diniatkan ibadah), keikhlasan, dan alap barokah.

a. Norma Keta'atan, dan Ibadah dalam Pengembangan Ekonomi

Norma berperilaku yang terlihat dalam aspek kehidupan PPWS adalah kesiapan menempati pos yang ditunjuk oleh Pimpinan, kesiapan ini adalah bentuk kesediaan dan juga ketaatan keputusan Pimpinan Pondok. Norma keta'atan ini adalah modal yang penting bagi PPWS karena dapat menjadikan berjalannya program yang ditetapkan, tanpa kesukarelaan, maka akan berakibat kepada tidak berjalannya kinerja yang diberikan. Sepanjang penelitian ini, penulis mendapati bahwa bentuk

[110] Master Choa Kok Sui, *Compassionate Objectivity, Objectivitas Welas Asih* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2005), 21.

kesediaan ini adalah juga karena dipengaruhi oleh nilai-nilai pengabdian dan manifestasi yang berorientasi ibadah. Orientasi santri dan guru di PPWS sedari awal dijelaskan bahwa ke PPWS adalah untuk mencari Ilmu dan ibadah, sehingga aspek-aspek yang dijalankan atau mandat yang diberikan tidak keluar dari tujuan awal tersebut.

Kesiapan dan memaknai tugas sebagai bentuk ibadah tersebut memberikan akibat positif dari nilai-nilai lainnya, yaitu adanya keikhlasan. Dalam ajaran Islam, bahwa ibadah harus dilakukan dengan ikhlas supaya diterima dan menjadi amal kebajikan.[111] Dalam Sharh al-Hikam ibn ‘Athaillah al-Sakandari juga menjelaskan terkait ikhlas, bahwa:

“Amal ibadah itu menjadi wujud rupa yang berdiri tegak, sedang ruhnya pada rahasia ikhlas di dalamnya”[112]

Dalam melihat kesediaan menempati bidang garapan di PPWS ini peneliti melihat fenomena dan bertanya pada banyak pelaku yang terlibat di unit usaha atau pun karyawan yang bekerja di tempat-tempat tertentu, seperti halnya para ibu tukang masak seperti pemaparan Ibu Sholehah yang menjelaskan kemauannya bekerja di PPWS adalah karena juga diniatkan ibadah.[113] Para ibu tukang masak ini bekerja di PPWS dengan jangka waktu yang cukup lama, bahkan sudah ada yang di atas dua puluh tahun. Ibu Sholehah sendiri sudah bekerja di PPWS selama kurang lebih empat puluh tahun.

Di sektor unit usaha juga demikian, para guru yang di tempatkan di sektor apapun juga berpendapat sama, pengabdian adalah bentuk ibadah dan kesediaan penempatan tersebut dilaksanakan dengan sukarela karena diniatkan ibadah. Kesedian secara sukarela tersebut pada akhirnya mempengaruhi proses

---

[111] Dalam al Qur’an terdapat pembahasan mengenai tuntunan ibadah, yang di antaranya adalah ikhlas sebagai syarat ibadah. Lihat QS: al Soff (61): 2-3; QS: al- Bayyinah (98): 5; al- lail (92): 18-20; QS al-insan (76): 9; QS Al Shu’aro (26): 20

[112] Ibn ‘Ibad Muhammad Ibrahim al-Ma‘ruf al-Nafzi al-Randi, *Sharh al-Hikam* juz 1 (Semarang: Thaha Putera, tt), 11.

[113] Wawancara dengan Ibu Sholehah pada 29 Maret 2011.

kinerja di sektor-sektor ekonomi di PPWS dan membawa kemampuan PPWS dalam memenuhi kebutuhannya.

b. *Alap Barokah* dalam Pengembangan Ekonomi

Alap barokah adalah juga bagian dari *behavioral norms* yang dapat dianalisa dan dirasakan indikasinya. Seperti halnya pendapat Mastuhu, bahwa terdapat tiga kunci yang menjadi landasan dan sekaligus ciri pendidikan pesantren, yaitu berkah, ikhlas dan ibadah.[114] Di PPWS *alap barokah* menjadi norma berperilaku yang dapat dirasakan dari aktifitas *steakholder* di dalamnya. Para guru dalam menjalankan kewajiban pondok tidak digaji. Namun, apabila PPWS memberikan sejumlah pemberian uang, hal itu di anggap sebagai kebaikan pondok. Motivasi para guru dan karyawan pondok yang terlibat beraktifitas baik dalam bidang pendidikan maupun dalam bidang ekonomi dijalankan dengan landasan ikhlas, ibadah, dan juga dilandasi karena mengharapkan sebuah keberkahan.

Dengan keberkahan rizki dan kehidupan pesantren, mereka merasakan sebuah situasi keridhoan dan rasa syukur. Banyak diantara mereka (para guru, karyawan pondok, dan masyarakat sekitar) yang merasakan bahwa kemudahan-kemudahan dalam kehidupan mereka adalah karena berkahnya ikut berinteraksi di PPWS.[115] Menurut pengamatan penulis di lapangan, banyak keberkahan yang dirasakan oleh guru atau karyawan yang berinteraksi dengan PPWS, sebagai contoh pengakuan yang disampaikan Ibu Yatimah (Ngatin) bahwa dari semua putrinya yang berjumlah lima bersaudara berhasil menempuh pendidikan kesarjanaan, dan diberi kemudahan dalam mencukupi kebutuhan sehari-hari, walau gaji dari tukang masak di PPWS tidak lah besar.[116]

---

[114] Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994); M. Bambang Pranowo, *Islam Faktual antara Tradisi dan Relasi Kuasa* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1998).

[115] Wawancara dengan Ibu Saudah pada 30 Maret 2011 M.

[116] Menurutnya, dengan sikap ikhlas bekerja di PPWS, memunculkan sebuah keberkahan berupa kemudahan putri-putrinya menuntut ilmu, dan pemenuhan kebutuhan sehari-hari. Putrinya diantaranya: Mu'minatin, menamatkan S1 di Instutut Agama Islam Riyadlotul Mujahidin (IAIRM) pada

Demikian halnya yang dialami oleh masyarakat sekitar yang berinteraksi di PPWS, banyak dari putra-putri mereka berhasil menempuh pendidikan sampai tingkat sarjana dan mengalami hal serupa seperti yang dialami Ibu Ngatin. Di tingkat guru juga demikian, keberkahan yang mereka rasakan juga berkaitan dengan kemudahan-kemudahan baik dalam persoalan materi maupun persoalan sosial lainnya.

Melihat betapa proses *alap berkah* ini sudah menjadi sebuah norma berperilaku yang diyakini dapat memberikan sebuah nilai-nilai kebajikan yang dibuatnya, *membuat* mereka secara sadar dan ikhlas memberikan sumbangsih terhadap berjalannya aktifitas pesantren baik dalam aspek ekonomi maupun dalam aspek lainnya. tata nilai *alap barokah* ini juga membawa kepada sebuah kepatuhan terhadap kontrak yang telah diikrarkan kepada PPWS. Sementara perilaku masyarakat sekitar yang sudah dipengaruhi tata nilai barokah, cenderung memunculkan sikap tidak opportunis selama bertransaksi dengan PPWS.

4. Jejaring dalam Pengembangan Ekonomi

Jejaring berupa jaringan yang dimiliki oleh sebuah individu atau komunitas seharusnya dipandang sebagai bagian dari hubungan dan norma yang lebih luas, yang memungkinkan bagi mereka untuk mencapai tujuan dan mengikatnya dalam sebuah jejaring.

Dalam aspek membangun dan mengembangkan ekonomi, jejaring dipandang mempengaruhi keberhasilannya, diantaranya adalah karena: (1) Jejaring berfungsi sebagai sumber informasi penting, yang dapat menjadi sesuatu alat kritis dalam mengidentifikasi dan menggali peluang usaha, terutama sekali ketika masa awal memulai sebuah usaha; (2) Kuatnya jejaring pada sebuah lembaga dapat membantu gaya manajemen yang konsisten dan stabil, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi

---

Fakultas Tarbiyah, 2. Ratnawati, IAIRM S.1 Tarbiyah, 3. Sri Wahyuni, IAIRM, S.1 Dakwah, 4. Istiqomah, IAIRM, S.1 Syari'ah, 5. Puji Lestari, IAIN Sunan Ampel. S.1 Syari'ah. Wawancara dengan Ibu Ngatin (Yatimah) pada 29 Maret 2011. Demikian juga yang dialami masyarakat sekitar yang aktif dalam hiruk pikuk aktifitas PPWS seperti setor jajan dan laundry, banyak di antara putra-putri mereka dapat sekolah hingga sarjana.

eksistensi suatu lembaga tersebut untuk tetap bertahan dalam mensikapi perubahan-perubahan yang tidak menentu di lingkungan eksternalnya; (3) Jejaring juga dapat membantu kemudahan akses dalam keuangan atau pendanaan; (4) Jejaring juga dapat mempengaruhi loyalitas para karyawan atau anggota suatu komunitas karena merasa menjadi bagian dalam jejaring tersebut, dan hal ini merupakan aset yang amat berharga dalam sebuah komunitas atau tempat usaha.[117]

Dalam kasus PPWS, Jejaring dipandang sebagai sumber informasi penting dalam mengidentifikasi dan menggali peluang yang dapat dilihat dari kasus berikut: Ketika PPWS ingin membuat sebuah unit BMT (*Baitu al-Mal wa Tamwil*) pada awal 2007, maka *networking* diperlukan untuk mengetahui tata cara dan prosedur pendirian BMT tersebut. Untuk itu jejaring menjadi amat dibutuhkan supaya *resource* berupa tenaga ahli dari pihak-pihak yang memiliki keahlian dapat didatangkan. Demikian halnya dengan usaha-usaha lain yang mana PPWS masih terbatas dalam pemahaman dan penguasaannya, kekuatan *network* dapat menjadi solusi supaya problem seperti itu dapat diselesaikan.

Manfaat jejaring selanjutnya adalah membantu gaya manajemen yang konsisten dan stabil. Di dalam PPWS, Pimpinan Pondok menggunakan lima bahasa komunikasi untuk menjalin sebuah kebersamaan, yaitu bahasa kyai dengan santri, bahasa kyai dengan guru, bahasa kyai dengan keluarga, bahasa kyai dengan masyarakat, dan bahasa kyai dengan pemerintah. Dengan adanya nilai ukhuwah dan kebersamaan, maka diharapkan stabilitas dan kinerja di setiap unsur lembaga di PPWS dapat berjalan secara konsisten.

Dengan jejaring jaringan, suatu lembaga akan lebih mudah mendapatkan dana baik itu bersifat bantuan atau pun pinjaman. Tercatat dalam banyak bidang PPWS mendapatkan bantuan dari pemerintah dan para donatur secara sukarela. Turunnya bantuan tersebut adalah bekerjanya jaringan yang dimilikinya. Biasanya bantuan tersebut diperuntukkan untuk tujuan-tujuan tertentu dan oleh instansi-instansi pemerintah tertentu. Khusus yang terkait

---

[117] John Field, *Social Capital* (London and New York: Roudledge, 2008), 59-60.

dengan pendidikan pesantren, PPWS banyak menerima dari Kementerian Agama. Dari individu-individu atau yang bersifat swadaya, PPWS banyak menerima bantuan dari hubungan pertemanan, alumni, wali santri dan unsur masyarakat lainnya. Untuk pinjaman modal usaha dalam lembaga ekonomi PPWS seperti WBC, mereka mendapatkannya dari internal PPWS itu sendiri.[118] Bantuan-bantuan dari pemerintah kepada PPWS sangat membantu dan dirasakan, sepanjang sembilan tahun terakhir, dapat dilihat bantuan seperti: Bantuan Pembangunan Gedung Al-Kautsar 3; Bantuan Pemerintah dalam mendirikan Gedung Pertemuan (Auditorium); Bantuan rehab gedung sekolah; Bantuan rehab asrama santri; Bantuan peternakan sapi; Bantuan peralatan konveksi, dan lain sebagainya. Dari lembaga lain misalnya; Bantuan masjid untuk sekolah MI dari Qatar Foundation; Bantuan hewan qurban dari Qatar Fondation dan lain sebagainya. (Lihat bab III tentang jaringan yang terbangun)

Jejaring juga dapat mempengaruhi loyalitas para karyawan atau anggota suatu komunitas karena merasa menjadi bagian dalam jejaring tersebut. Dalam kehidupan pesantren, relasi sosial yang terbentuk baik di internal maupun di masyarakat sekitar dipengaruhi oleh nilai-nilai pesantren, relasi tersebut dilandasi atas dasar *trust,* bukan karena kepentingan tertentu.[119] Tradisi seperti ini lah yang kemudian membuat sebuah pesantren dekat dengan steakholdernya dan dapat mempengaruhi loyalitas guru atau karyawan di dalamnya. Dalam banyak hal, pesantren akan diuntungkan baik secara ekonomi maupun sosial seperti halnya loyalitas apabila *networking* yang dilakukan dilandasi *trust* dan nilai kepondokan seperti pengabdian dan *alap barakah*.

Selain itu untuk menganalisa jejaring, Granovetter memberikan gagasannya terkait pengaruh struktur sosial yang dibentuk berdasarkan jejaring terhadap manfaat ekonomi khususnya menyangkut kualitas informasi. Menurutnya, terdapat empat prinsip yang melandasi pemikiran mengenai adanya

---

[118] Wawancara dengan KH. Heru Saiful Anwar, MA pada 7 April 2011M; Wawancara dengan Ust. Nur Imam Badri, penanggung jawab usaha mini market pada 2 April 2011 M.

[119] Amin Suma, "Relasi Sosial Kiai, Santri, dan Negara," *Majalah Gontor* (Mei 2006): 34.

hubungan pengaruh antara jejaring dengan manfaat ekonomi, yaitu: Pertama *network density* (norma dan kepadatan jaringan)[120]; Kedua, *ties* (lemah atau kuatnya ikatan), yaitu manfaat ekonomi yang ternyata cenderung didapat dari jalinan ikatan lemah[121]; Ketiga peran lubang struktur (*structur holes*) yang berada di luar ikatan lemah ataupun ikatan kuat yang ternyata berkontribusi menjembatani relasi individu dengan pihak luar; Keempat, interpretasi terhadap tindakan ekonomi dan non ekonomi, yaitu adanya kegiatan-kegiatan non ekonomis yang dilakukan dalam kehidupan sosial yang ternyata mempengaruhi tindakan ekonominya. Hal ini mungkin karena ketertambatan tindakan non ekonomi dalam kegiatan ekonomi akibat adanya jaringan sosial.[122]

Dalam kehidupan pesantren pola yang diajukan Granovetter dapat dijadikan sebuah alat untuk mengetahui sejauh mana jejaring tersebut bekerja sehingga mempengaruhi pengembangan ekonominya, yaitu dengan melihat bagaimana *network density* yang dimilikinya, *ties* (lemah atau kuatnya ikatan) dalam komunitas tersebut, peran *structur holes* yang berada di luar ikatan lemah ataupun ikatan kuat di komunitas tersebut, dan kegiatan non ekonomi yang mempengaruhi tindakan ekonomi.

---

[120] *Network density* (norma dan kepadatan jaringan) dipahami sebagai kemampuan kohesifitas kelompok dengan landasan *trust* untuk meminimalkan upaya hal-hal yang merugikan kepentingan umum, misal dalam penjagaan aset publik. Dan kemampuan ini hanya akan dimiliki bagi komunitas kecil yang padat bukan komunitas besar yang padat, karena akan sulit untuk menananmkan kohesifitas.

[121] Granovetter menekankan nilai dari istilah 'ikatan lemah' yang memberikan akses kepada pencari kerja pada informasi yang lebih banyak tentang berbagai kesempatan yang lebih beragam, namun dalam penelitian lainnya hal tersebut masih harus dihadapkan pada upaya keras yang dilakukan oleh kenalan dekat atau keluarga dekat untuk mencarikan pekerjaan bagi orang tersebut (ikatan kuat). Dengan demikian sebenarnya tidak ada bukti yang jelas mengenai perbedaan hasil bagi mereka yang menggunakan ikatan lemah (*bridging social capital*) atau ikatan kuat (*bonding social capital*). John Field, *Social Capital,* 58-59.

[122] M. Granovetter, "The Impact of Social Structure on Economic Outcomes," *Journal of Economic Perspetive,* vol 11, no. 1 (Winter 2005): 33-50. http://sociology.stanford.edu/people/mgranovetter/documents/granimpacteconoutcomes_000.pdf (diakses pada 13 November 2011).

Pada Bab III telah dijelaskan bagaimana PPWS membangun jaringannya baik dalam lingkungan internal maupun eksternal (masyarakat, alumni dan pemerintah). Dari pola yang dilakukan PPWS, terlihat bahwa kohesifitas berjalan dengan cukup baik, walaupun terdapat dinamika dalam kehidupan pesantren yang memungkinkan perbedaan pendapat, tetapi dinamika hubungan tersebut tidak sampai pada bentuk destruktif. Kohesifitas yang terbangun tersebut kemudian melahirkan tatanan *network density* yang memudahkan masyarakat PPWS dapat bekerjasama satu sama lain, tentunya hal tersebut dilandasi norma-norma pesantren dan *trust* yang telah terbangun. Kerjasama-kerjasama itulah yang kemudian melahirkan sisi ekonomi, seperti kerjasama antara PPWS dengan masyarakat sekitar dalam setiap aspek kegiatannya, mulai setor jajan, gotong royong, sebagai juru masak, pertukangan dan lain sebagainya. Kerjasama tersebut juga mewarnai internal pesantren.

Informasi yang efektif dan bentuk adanya *network density* yang berjalan dengan baik, menjadikan masyarakat sekitar memiliki potensi melakukan peluang usaha di PPWS, di WBC misalnya potensi merangkul karyawan dari luar pesantren dilakukan, demikian halnya di sektor lainnya seperti kantin, yang memberikan kepercayaan orang luar ikut membantu di sana. Dari jaringan tersebut terbuka peluang ekonomi yang saling menguntungkan antara PPWS dengan pihak luar.

Ties (lemah atau kuatnya ikatan) dalam tipologi jaringan di PPWS, sesuai temuan pada Bab III, penulis menyimpulkan bahwa tipologi jaringan yang ada masuk kategori *bridging social capital*, yang memiliki sifat ikatan yang lemah, namun memiliki rentang *trust* lebar. Hal ini dibuktikan dari penerimaan-penerimaan PPWS dengan pihak luar seperti pemerintah, lembaga-lembaga non pemerintah seperti rumah sakit swasta, dan membuka diri untuk berkomunikasi dengan pondok pesantren lainnya. Ikatan yang lemah tersebut kemudian membuat penerimaan-penerimaan seseorang atau organisasi yang berada di lingkarannya. Penerimaan tersebut melahirkan komunikasi, dan kuatnya komunikasi setidaknya akan melahirkan proses kerjasama satu sama lain.

Seperti yang dilakukan PPWS dalam penerimaannya untuk bekerjasama dengan pihak luar dalam membuka unit usaha di pondok, walaupun masih dalam jaringan yang tidak begitu luas, salah satunya adalah jasa photo copy, PPWS bekerjasama dengan pihak luar untuk menggerakkan usaha tersebut. Kenyataan ini adalah karena terbatas dan kemampuan SDM yang dimiliki oleh PPWS. Terkait dengan keterbatasan SDM dan keinginan untuk bekerjasama dengan pihak luar dalam manajemen tata kelola dapat dilihat dari upaya Pondok Pesantren Darunnajah yang bekerjasama dengan manajemen luar terkait usaha ritelnya, Pondok Pesantren Darunnajah bekerjasama dengan IndoMaret dalam pengelolaan bisnisnya, tentunya dengan *sharing* keuntungan yang berpihak kepada keduanya, baik itu Pondok Pesantren Darunnajah sendiri dan IndoMaret.

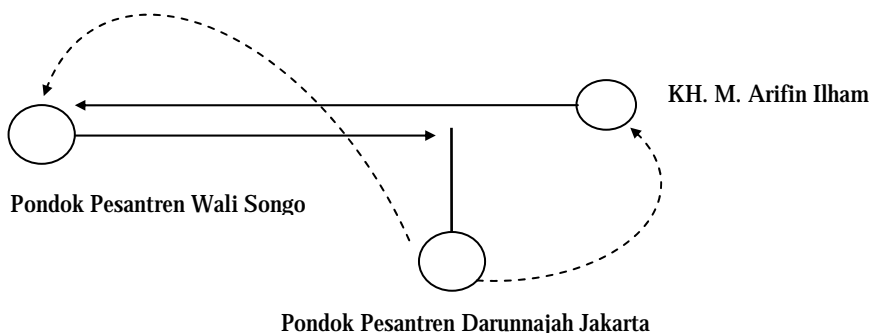
Mengingat unit usaha yang terbuka dan memperluas jaringan bisnisnya, akan memiliki kesempatan yang lebih besar dan terbuka untuk: (1) Memasuki pasar baru, (2) Melakukan penawaran bersama dalam mengambil proyek, (3) Membentuk produk dan jasa baru atau membangun keberadaan perusahaan pada pasar dengan biaya yang secara individu lebih terjangkau, (4) Mengkoordinasikan produk yang ada di pasar, (5) Mengakses informasi dan pengetahuan penting terkait usaha, (6) Mengurangi biaya produksi dan pemasaran barang, (7) Dapat memperbaiki teknologi proses produksi; membentuk jaringan pemasaran dan distribusi yang efektif dan efesien, dan (8) Memberikan alternatif solusi permasalahan yang berkembang.[123]

Terkait *ties*, ikatan yang kuat juga tidak selalu membawa kepada kelambatan usaha, hal ini dapat dijumpai dalam jaringan bisnis Usaha Kecil Menengah (UKM) yang banyak dikelola pesantren, jaringan bisnisnya dapat dikonstruksi dalam basis hubungan yang dipertahankan, yaitu: (1) Ikatan personal atau kelembagaan, dalam hal ini jaringan bisnis yang dikembangkan melalui asosiasi yang dibentuk oleh pesantren dengan memanfaatkan sumberdaya internal. Ciri jaringan ini adalah ikatan yang kuat, dan kontak secara personal yang dilakukan dengan

[123] Mauled Moelyono, *Menggerakkan Ekonomi Kreatif Antara Tuntutan dan Kebutuhan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 186.

jalinan komunikasi yang baik. (2) Kedekatan geografis, jaringan bisnis dapat dilakukan dengan melihat jauh dekatnya geografis tanpa menghilangkan komitmen terhadap nilai dan tujuan. (3) Integrasi organisasi, jaringan bisnis dikembangkan melalui perluasan dan pengembangan investasi atau kepemilikan atau keanggotaan asosiasi usaha, dan (4) Hubungan pembeli dan penjual, hal ini dilakukan untuk meningkatkan pasokan barang.[124]

Structur holes penulis maknai sebagai kejelian untuk memanfaatkan jejaring yang berada di antara dua ikatan sebagai penghubung antara satu dengan lainnya, seperti halnya ketika PPWS ingin mengundang da'i KH. M. Arifin Ilham untuk mengisi dalam rangkaian acara hari ulang tahun PPWS yang ke 50 tahun, PPWS jeli melihat kedekatan antara Arifin Ilham dengan Pondok Pesantren Darunnajah. Melihat peluang seperti ini lah yang harus terus dilakukan oleh PPWS dalam jangkauan menghubungkan jaringan satu dengan lainnya.

Gambar 7. Ilustrasi Terciptanya Jaringan Baru dengan Memanfaatkan Jaringan yang ada

Sumber: Pengamatan peneliti.

Kegiatan non ekonomi yang kemudian memiliki aspek ekonomi di PPWS dimaknai sebagai penguatan kembali nilai-nilai non ekonomi seperti halnya budaya, dan unsur sosial lainnya seperti pengabdian, *alap barakah* dan lain sebagainya, sementara

[124] Martin Perry, *Mengembangkan Usaha Kecil dengan Memanfaatkan Berbagai Bentuk Jaringan Kerja Ekonomi,* terj. Tri Budi Satrio (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002).

kegiatan non ekonomi dapat berupa gotong royong, penyuluhan kesehatan dan pengobatan gratis bagi masyarakat, membagikan sembako yang dapat melahirkan kedekatan dan kemudian terwujud sebuah kerjasama yang bertahan lama.

Kegiatan non ekonomi dalam suatu *networking* juga dapat berbentuk pertukaran pengetahuan sehingga melahirkan sebuah inovasi. Inovasi itu sendiri adalah suatu proses pembaruan dari penggunaan sumber-sumber alam, energi, tenaga kerja, teknologi dan ekonomi.[125] Dengan adanya inovasi dalam suatu usaha baik itu produk ataupun sistem palayanan, maka kemampuan dan hasil dari usaha tersebut akan meningkat. Hal ini dapat dijumpai dari perbedaan tata kelola yang mencolok antara mini market dengan tata kelola yang manual dengan mini market yang sudah memiliki standarisasi pelayanan dan kualitas barang serta sistem yang mapan.

Jejaring dalam bentuk kerjasama seperti pendapat Granovetter tersebut harus dilakukan dengan kualitas informasi dan komunikasi yang memadai. Dalam Islam kerjasama adalah sesuatu yang dianjurkan dalam berbagai bidang, baik itu antara individu, antar lembaga, maupun antar unit usaha. Islam menjelaskan bahwa Allah SWT bersama seseorang yang mengadakan kerjasama yang baik selama mereka tidak berkhianat dengan mitranya. Hadis Riwayat Bayhaqi menjelaskan bahwa dari Abu Hurairah Rasululloh SAW bersabda: “Sesungguhnya Allah SWT berfirman: Aku adalah mitra ketiga dari dua orang yang bermitra selama salah satu dari keduanya tidak mengkhianati yang lainnya. Jika salah satu dari keduanya telah mengkhianatinya, Aku keluar dari perkongsian itu.”[126]

»: - -

.«

---

[125] Tedi Sutardi, *Antropologi: Mengungkap Keragaman Budaya* (Bandung: PT Setia Purna Inves, 2007), 62.

[126] Abu Bakar Ahmad bin al Husayn bin ‘Ali al-Bayhaqi, *Al-Sunan al-Kubra* , Vol. 2, 189.

Kemampuan menjaga kualitas komunikasi penting dilakukan agar jejaring dapat terbangun dan bertahan. Untuk itu diperlukan kemampuan merefleksikan kemampuan kelompok yang terdapat dalam setiap individu, anggota dalam kelompok tersebut. Menciptakan lingkungan yang harmonis, dan produktif.[127]

Kemampuan membentuk pemahaman, dan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang baik dapat dilakukan melalui sebuah usaha menjembatani perbedaan; kemampuan mengelola konflik melalui fleksibilitas dan menegoisasi hal-hal yang merupakan harapan; merencanakan dan menerima tanggungjawab untuk masa depan melalui manajeman perubahan yang efektif; menjaga harga diri, nilai, dan kepercayaan diri, serta berperan aktif berhubungan dengan sesama anggota dalam lembaga secara akrab.

Tabel 3. Tinggi Rendahnya Komunikasi dan Hubungan

SARANA	RENDAH	TINGGI
Komunikasi	Menciptakan kesalahpahaman	Menciptakan saling pengertian
Perbedaan	Menceraiberaikan	Sumber kekuatan
Pemecahan masalah	Diulang dan dihindari	Dinilai dan dipecahkan
Perencanaan	Tidak ada arah	Arahnya jelas
Organisasi	Aturan tidak jelas dan kurang dipercaya	Aturan jelas dan dipercaya

Sumber: Tim Multitama Communication (2006): 241.

Dari semua ulasan pada Bab IV ini dapat disimpulkan bahwa modal sosial yang ada di PPWS memberikan sebuah sumbangan yang tidak sedikit kepada pengembangan ekonomi PPWS. Modal sosial memang bukan faktor satu-satunya dalam menunjang pengembangan ekonomi, di dalamnya juga perlu diperhatikan faktor modal manusia dan ekonomi. Namun, dengan modal sosial yang dimiliki PPWS, dapat mempengaruhi kinerja individu-individu di dalamnya, di antaranya: Pertama, dengan adanya *trust* membuat individu menjadi kredibel dan dapat dipercaya, hal ini bermanfaat bagi penugasan-penugasan; *trust*

[127] Tim Multitama Communication, *Islamic Business Strategy for Enterpreneurship, Bagaimana Menciptakan dan Membangun Usaha yang Islami* (Jakarta Timur: Zikrul Hakim, 2006), 239.

mempengaruhi hubungan baik antar relasi karena mengedepankan atribut kolektif untuk mencapai tujuan-tujuan bersama yang didasari oleh semangat *altruism,* dan *social resiprocity*; *trust* dalam organisasi memberikan keyakinan kepada anggota-anggotanya mengenai kemampuan manajemen; *trust* dalam pasar memberikan pengaruh luas, karena akan berakibat kepada loyalitas *steakholder* yang berhubungan dengan lembaga tersebut, dan *trust* dalam masyarakat mempengaruhi persepsi masyarakat tentang lembaga tersebut.

Kedua, dengan adanya norma resiprositas yang dipengaruhi oleh tata nilai seperti *trust* dan nilai-nilai agama serta nilai lokal membuat nuansa kerela'an dalam berinteraksi serta tidak bersikap opportunis bila berinteraksi dan bertransaksi ekonomi dengan PPWS, bahkan keluarga PPWS dan masyarakat sekitar memiliki kerela'an untuk mewakafkan tanah bagi perluasan PPWS. Ketiga, norma berperilaku yang dipengaruhi tata nilai ajaran agama dan nilai-nilai kearifan lokal yang dimiliki PPWS kemudian membentuk dan mempengaruhi aturan-aturan bertindak masyarakatnya (*the rules of conducts*), dan sebagai pegangan dalam bertingkah laku (*the rules of behaviour*) secara bersama-sama. Tata nilai tersebut kemudian membentuk pola-pola kultural (*cultural pattern*), misalnya, konsep keikhlasan, ibadah dan *alap barokah*. Pola berperilaku yang kental akan nilai tersebut menjadikan mereka secara sukarela berbuat bagi kemajuan PPWS.

Keempat, Keberhasilan membangun jaringan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kemampuan pengembangan ekonomi pesantren. Jaringan yang terbentuk di PPWS tidak dapat dilepaskan dari kemampuan Pimpinan Pondok dalam menjalin komunikasi efektif dengan berbagai kalangan. Lembaga yang memiliki jangkauan jejaringnya lebih banyak memiliki tipologi *bridging social* capital. Lembaga yang memiliki basis *bridging social capital* memiliki kemampuan menerima dan memperluas jaringan komunikasinya dengan pihak luar. Ikatan jaringan yang terbentuk tersebut dapat memiliki manfaat ekonomi, seperti peluang mendapatkan akses ekonomi, memudahkan adanya kerjasama dan terbentuknya loyalitas. Kemampuan membangun jaringan adalah modal penting bagi berkembangnya suatu lembaga.

V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Kajian modal sosial dalam aspek pengembangan ekonomi adalah kritik terhadap pembangunan yang tidak menyentuh aspek kultural (non ekonomi). Sistem pembangunan seperti ini lebih berorientasi kepada pendekatan individual otonom (*human capital*), dan modal ekonomi (*economic capital*) semata. Sikap yang mengabaikan aspek kultural, dan orientasi yang lebih kepada individual otonom merupakan karakter utama ekonom neoklasik. Hal ini menurut Chapra (1970) bertentangan dengan tujuan ekonomi Islam yang ingin mengubah preference individu menurut prioritas sosial, dan menghapuskan atau meminimalkan penggunaan sumber-sumber daya yang bertujuan menggagalkan realisasi kemaslahatan sosial.

Terkait hubungan modal sosial dengan pengembangan ekonomi, ilmuwan modal sosial seperti Putnam (1993), Fukuyama (1995), dan Woolcok (1998), yang menyatakan bahwa modal sosial memberikan manfaat bagi keberhasilan pengembangan ekonomi melalui adanya kepercayaan dan kerekatan hubungan jaringan yang luas. Modal sosial dapat berfungsi memecahkan masalah koordinasi, mengurangi biaya transaksi dan mempermudah arus informasi antar individu serta memberikan kontribusi secara signifikan bagi keunggulan organisasi. Hal ini terjadi karena modal sosial memiliki fungsi memperlancar dan mempererat ikatan-ikatan sosial dalam sistem berperilaku dan sistem produksi.

Penelitian ini menjelaskan, bahwa PPWS memiliki karakteristik modal sosial terikat (*bonding*) bergeser kepada tipologi menjembatani (*bridging social capital*), hal ini dapat dilihat dari adanya jalinan erat antara kyai, santri, keluarga santri, alumni, keluarga alumni, pemerintah, dan masyarakat luas. Modal sosial yang dimiliki PPWS kemudian mempengaruhi tata kelola lembaga pesantren, dan juga mempengaruhi pola perilaku *stakeholder* terkait dalam mendukung pengembangan ekonomi pesantren. Dalam penelitian ini terlihat bahwa dalam lingkup kelembagaan PPWS, modal sosial mempengaruhi kemampuan

pesantren bertahan (eksis), dan mengembangkan usahanya melalui peranan modal sosial yang dimilikinya, sedangkan dalam lingkup kelembagaan ekonomi, modal sosial mempengaruhi peciptaan pola interaksi dan sikap pengelolanya yang secara sukarela bekerja untuk pondok.

Mekanisme penelitian modal sosial di PPWS penulis ulas dalam empat elemen pembentuk modal sosial, yaitu terbentuknya rasa saling percaya (*trust*), adanya *hubungan* saling tukar menukar kebaikan (resiprositas), kuatnya norma, dan berfungsinya jaringan (*network*). Individu yang memiliki *trust*, mampu menjaga kredibilitasnya dengan bersikap jujur dan adil, bekerja secara legal, cerdas, dan menciptakan proses dan hasil yang berkualitas. Konsep *self trust* di PPWS dilakukan dengan sikap ta'at dan ikhlas menjalankan tugas yang diberikan, yaitu berbuat tanpa mengharapkan imbalan materi dari pesantren, semata-mata karena diniatkan ibadah. Kemampuan membentuk pola berperilaku tersebut memberi manfaat ekonomi bagi PPWS. Pada tingkatan relasi, *trust* yang terbentuk dapat mengurangi biaya transaksi, menciptakan peluang usaha, dan jaringan melalui adanya koordinasi dan pola saling berbagi informasi, pengalaman dan pengetahuan. Pada tingkatan organisasi, *trust* mempengaruhi sistem tata-kelola, yaitu dengan adanya keselarasan dan komitmen para anggotanya. Tanpa adanya keselarasan dan komitmen, energi organisasi akan banyak terkuras, karena tidak bekerjanya fungsi kepengurusan, dan tidak berjalannya program yang dicanangkan.

Pada tingkatan pasar, *trust* membawa pengharapan positif dan keyakinan melalui adanya reputasi. Reputasi yang telah dicapai KH Ibrahim Thoyyib, dan generasi pimpinan setelahnya menjadi modal penting bagi pengembangan PPWS. Di tingkat unit usaha, reputasi dari kualitas produk, dan pelayanan menjadi faktor penentu keberlangsungan dan berkembangnya usaha tersebut. Pada sektor ini PPWS harus berbenah, karena tidak semua unit usaha dikatakan berhasil membangun reputasi pelayanan, dan produk yang memadai. Pada tingkatan masyarakat, *trust* mempengaruhi sikap masyarakat percaya melalui kontribusi yang dilakukan PPWS. Dalam sejarah awal berdirinya PPWS, kontribusi yang dilakukan KH Ibrahim Thoyyib dkk mempengaruhi persepsi masyarakat dan kedekatan masyarakat melaui kerjasama yang

dijalin kedua belah pihak, dan menjadikan keluarga dan masyarakat sekitar merelakan tanahnya untuk menjadi tanah wakaf bagi perluasan pondok.

Pola resiprositas yang kental di PPWS melahirkan budaya gotong royong, kebersamaan, dan saling membantu. Nuansa saling bertukar kebaikan yang ada di lingkungan pesantren, baik dengan internal maupun eksternal membuat sikap saling mendukung, dan menguatkan kerjasama yang telah ada. Pola resiprositas yang dilandasi nilai ajaran agama, dan nilai kearifan lokal melahirkan sikap tidak opportunis selama bertransaksi dengan pondok. Norma berperilaku yang dipengaruhi tata nilai ajaran agama dan nilai kearifan lokal kemudian membentuk dan mempengaruhi aturan-aturan bertindak (*the rules of conducts*), dan sebagai pegangan dalam bertingkah laku (*the rules of behaviour*) secara bersama-sama. Tata nilai tersebut membentuk pola-pola kultural (*cultural pattern*). Norma keikhlasan, ibadah dan *alap barokah* menjadi contoh berperilaku yang kental di PPWS. Hal ini yang menjadikan masyarakat di dalamnya secara sukarela (ikhlas) berbuat (berkontribusi) untuk PPWS.

Networking yang kuat memberi manfaat bagi peningkatan kemampuan pengembangan ekonomi. Jaringan yang terbentuk memfasilitasi terjadinya komunikasi dan interaksi yang baik, dan memperkuat jalinan kerjasama. Hal ini dapat dilihat dari kerjasama-kerjasama yang dilakukan dan bantuan yang diberikan instansi lain di luar pesantren. Lembaga yang memiliki jangkauan jejaring tipologi *bridging social capital* memiliki kemampuan menerima dan memperluas jaringan komunikasinya dengan pihak luar. Ikatan jaringan yang bersifat *outword looking* tersebut memiliki manfaat ekonomi seperti peluang mendapatkan akses ekonomi, memudahkan adanya kerjasama dan terbentuknya loyalitas. Kemampuan membangun jaringan dipahami karena lembaga tersebut memiliki sikap terbuka dan memiliki *radius trust* lebar.

B. Saran

Pengamatan peneliti sejauh ini menyarankan supaya:

1. PPWS menelaah kembali modal sosial yang dimilikinya, supaya *trust* yang dimiliki adalah radius *trust* lebar.
2. Resiprositas yang dikembangkan juga ditingkatkan, mencakup unit usaha yang telah ada.
3. Norma berperilaku dijaga dan diperbaiki dengan kepemimpinan yang lebih mengakar, baik itu kepada internal maupun kepada masyarakat yang lebih luas. Pada lingkup personalia pengurus pesantren dan karyawan, sikap ta'at, ikhlas, dan *alap berkah*, yang dilakukan mereka harus disikapi secara serius oleh pesantren dengan memberikan perhatian lebih khususnya bagi pemenuhan kebutuhannya. Perlu adanya inisiasi kepemimpinan berupa kebijakan membongkar hal-hal tabu seputar gaji (kebaikan pondok) dengan standarisasi gaji sesuai kepantasan pemenuhan kebutuhan hidup di Ponorogo.
4. Jejaring (*networking*) agar dikembangkan hingga memiliki tipologi *linking social capital*.
5. Dalam skup yang lebih luas, penulis melihat bahwa lembaga pondok pesantren yang memiliki basis ekonomi maju memiliki indikasi modal sosial yang kuat. Untuk itu perlu adanya upaya memperhatikan modal sosial tersebut, membangun dan mengembangkannya tanpa mengabaikan modal lainnya seperti halnya modal manusia dan modal ekonomi.
6. Pemerintah bekerjasama dengan kalangan pesantren menjadikan modal sosial sebagai salah satu sarana dalam mewujudkan keberhasilan pembangunan nasional di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

A. Budi Susanto, *Sisi Senyap Politik Bising*. Yogyakarta: Kanisius, 2007.

A'la, Abd. *Pembaruan Pesantren*. Jogyakarta: LkiS Pelangi Aksara, 2006.

Abdullah, Irwan. "Menuju Pembangunan Partisipatif, Bagaimana Mendayagunakan Kebudayaan Lokal?," *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik,* No. 2, Vol. 1 (Juli 1997): 15-23. Diakses pada tanggal 13 November 2011. ilib.ugm.ac.id/jurnal/download.php?dataId=7887.

Abdul Baqi, Muhammad Fuad, *Al-Mu'jam al-Mufahras li Alfadzi al-Quran al-Karim*. Kairo: Dar al-Hadith, 2001.

Abdullah, Taufik. *Islam dan Masyarakat; Pantulan Sejarah Indonesia.* Jakarta: LP3ES, 1996.

Ahmad, *Musnad Ahmad*, dalam Maktabah Shamilah. Mauqi' al-Islam, t.t.

Amri, Mulya dan Sarosa, Wicaksono. *CSR Untuk Penguatan Kohesi Sosial*. Jakarta: Indonesia Business Link, 2008.

Ancok, Djamaludin. *Psikologi Terapan.* Yogjakarta: Darussalam, 2004.

Anderson, A. R. dan Jack, Sarah L., "The Articulation of Social Capital in Entrepreneurial Network: a Glue or Lubricant?," *Entrepreneurialship and Regional Development,* 14, (2002): 193-210.

Annen, Kurt. "Social capital, Inclusive Networks, and Economic Performance," Journal of Economic Behavior & Organization Vol. 50 (2003) 449–463

Anonim, *Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Indonesia: Sejarah Singkat dan Perkembangannya*. Ponorogo: Pengurus Pusat HKPW, 1990.

Anonim. *Diktat Khutbatul Iftitah, Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Indonesia*. Ngabar: Panitia Khutbatul Iftitah, 2005.

Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng Jombang.* Malang: Kalimasahada, 1993.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek.* Jakarta: Rineke Cipta, 2002.

Asmaya, Enung., Syamsuddin, Din., Masykhur, Anis. *Aa Gym Dai Sejuk Dalam Masyarakat Majemuk.* Jakarta: PT Mizan Publika, 2003.

Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru.* Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu, 1999.

Bachtiar, Harsja W. "Pengamatan Sebagai Suatu Metode Penelitian," dalam *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* ed. Koentjaraningrat. Jakarta: PT. Gramedia, 1985.

Backer, Lawrence C. *Reciprocity.* Chicago: University of Chicago Pres, 1990.

Al- Baghwi, Muhammad Husain. *Tafsir al- Baghwi* dalam Maktabah Shamilah (Beirut: Dar al-Kutub al Ilmiyyah, 1992).

Bass, B. M. *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact.* London: Lawrence Erlbaum Associate Publisher,1998.

Basuni, Ison. "Dakwah Bil Hal Gaya Pesantren", Dalam *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah, ed.* M. Dawam Rahardjo. Jakarta: P3M, 1985.

Benigno, Teodoro C. "Why Investors Avoid Us: the Trust Factor*,"* *The Philippine Star,* 26 July 2002.

Berg, Joyce., Dichaut, John,. dan Mcabe, Kevin. "Trust, Resiprocity, and Social History," *Games and Economic Behavior,* no 10. Vol. 1 (Juli 1995): 42-122.

Bintarto, *Gotong Royong Suatu Karakteristik Bangsa Indonesia.* Surabaya: Bina Ilmu, 1980.

Biografi K.H Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pondok Modern. Ponorogo: Gontor Press, 1996.

Boellstorff, Tom. *The Gay Archipelago: Sexuality and Nation in Indonesia.* Princeton: princeton University Press, 2005

Boerdeau, Pierre. "The Form Of Capital," in *Handbook of theory and research for sociology of education*, ed. J Richardson. Westport CT: Greenwood Press, 1986.

_______ , dan Wacquant, L. *An Invitation to Reflexive Sociology.* Chicago: University of Chicago Press, 1992..

Brata, Aloysius G. *Nilai Ekonomis Modal Sosial Pada Sektor Informal Perkotaan*. Jakarta: Lembaga Penelitian Universitas Atma Jaya, 2004.

Bruinessen, Martin Van dan Wajidi, Farid. "Syu'un Ijtima'iyah and The Kiai Rakyat: Traditionalist Islam, Civil Society and Social Concerns," in *Indonesian Transitions*, ed. Henk Schulte Nordholt. Yogjakarta: Pustaka Pelajar, 2006.

Budiardjo, Miriam. *Dasar-dasar Ilmu Politik.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.

Al-Bukhari, Muhammad bin Ismai'il. *Sahih al-Bukhari*, dalam Maktabah Al-Shamilah. Riyad: Dar al-Salam, 1419 H.

Burhanuddin, Yoyong. "Strategi Pemanfaatan dan Pengelolaan Informasi di Radio Berbasis Pondok Pesantren," dalam *Manajemen Pesantren,* eds. A. Halim,Rr Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunarto AS. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.

Caplin, Dell. "Social Capital and the Privatization of Public Good," *International Journal of Social Economic,* vol. 26, no. 10/11, (1999): 1303.

Chapra, M. Umer. *The Economic System of Islam: Discussion of its Goal and Nature*. London: The Islamic Cultural Centre, 1970.

_______ . "Social Capital in the Creation of Human Capital," *The American Journal of Sociology*, Vol. 94, Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure. (1988): 95-120.

_______ . "Social Capital In The Cretion Of Human Capital," *American Jurnal of Sociology*. Vol. 94 (1988): 95-120.

_______ . *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Belknap Press, 1994.

Colleta, Nat J dan LC, Michelle. *Violent Conflict and The Transformation of Social Capital*. Washinton DC: World Bank, 2000.

Covey, Stephen M. R. *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything*. New York: Free Press, 2006.

Cunningham, I. "Developing Human and Social Capital in Organisations." *Industrial and Commercial Training,* Vol. 34, No.4. (2002): 89-94.

Damsar. *Pengantar Sosiologi Ekonomi*. Jakarta: Kencana, 2009.

Dasgupta, P. *Social Capital and Economic Performance*. Washinton DC: The World Bank, 1997.

Al-Damshiqi, Abu al-Fida' Isma'il ibn Kathir. *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*. Beirut: Darul Fikr. 1997.

Edgowerth, F Y. *Mathematical Psychics: An Essay the Application of Mathematic to the Moral Science*. London: Kegan Paul, 1881.

Effendi, Bachtiar. "Nilai Kaum Santri", dalam *Pergulatan Dunia Pesantren*, ed. M. Dawam Rahardjo. Jakarta: P3M, 1985.

Esposito, John L. *Islam dan Pembangunan,* Terj. Sahat Simamora. Jakarta: Rineka Cipta, 1992.

Etzioni, Amitai. *The Moral Dimension: Toward a New Economic.* NewYork: The Free Press, 1988.

Evan, Peter. *Dependent Development: The Alliance of Multinational, State and Local Capital in Brazil.* New Jersey: Princeton University Press, 1979.

Fathoni, Muhammad Sulthon. *Strategi Organisasi Pondok Pesantren Sidogiri dalam Mewujudkan Civil Society: Analisa Kapital Sosial*, *Tesis* di Universitas Indonesia, 2006.

Fehr, Earnst dan Gacher, Simon. "Fairness and Retaliation: The Economic of Reciprocity," *Journal of Economic Perspective, summer,* No. 14. Vol. 3 (2000): 81-159.

_______ , Kirchsteiger, Georg dan Riedl, Arno. "Does Fairness Prevent Market Clearing? An Experimental Investigation," *Quartely journal of Economics,* No 108. Vol 2. (Mei 1993): 60-437.

Field, John. *Social Capital.* London and New York: Roudledge, 2008.

Fukuyama, Francis. "Social Capital and The Global Economy," *Foreign Affairs*, Vol. 74, No. 5, (1995): 89-103.

_______ . "Social Capital and Civil Society," In *Foundation of Social Capital*, ed. Elinor Ostrom and T.K. Ahn. Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited, 2003.

_______ . *Guncangan Besar, Kodrat Manusia dan Tata Sosial Baru*, Terjemah. Masri Maris, dari judul asli "The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order". Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2005.

_______ . *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity.* New York: Free Press, 1995.

Geertz, Clifford. *Abangan, Santri, Priyayi: Dalam Masyarakat Jawa*. Yogjakarta: Pustaka Jaya, 1989.

Ghani, Muhammad Abdul. *The Spirituality in Business*. Jakarta: Pena Pundi Aksara, 2005.

Granovetter, Mark. "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology,* Vol. 91, Issue 3 (Nov. 1985): 481-510.

Green, Gary Paul,. Haines, Anna. *Asset Building and Community Development.* Thousand Oaks: Sage Publication Inc, 2002.

Grindle, Merilee S. "In Quest of the Political: The Political Economy of Development Policymaking," dalam *Frontiers of Development Economics: The Future in Perspective*, ed. Gerald M. Meier dan Joseph E. Stiglitz. New York: The World Bank and Oxford University Press, 2001.

Hartanto, Frans Mardi. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada kebajikan dan Potensi Insani.* Bandung: PT Mizan Pustaka, 2009.

Haryatmoko, Johannes. *Etika Politik dan Kekuasaan*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2003.

Hasbullah, Jousairi. *Social Capital Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia*. Jakarta: MR-United Press, 2006.

Hasjim, Moh. *Pondok Pesantren Berjuang dalam Kancah Kemerdekaan dan Pembangunan Pedesaan*. Surabaya: Sinar Wijaya. 1992.

Hoogendorn, M,. Jaffry, S. Waqar,. Dan Treur, Jan. "Modeling Trust Dynamics from a Neurological Perspective". In *Proceedings of The Second International Conference on Cognitive Neurodynamics*. Heidelberg: Springer, 2009. http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1

.147.7423&rep=rep1&type=pdf. Di akses pada 20 Juni 2011.

Hornby, AS. *Oxford advanced Learner's Dictionary of Current English,* ed. Jonathan Crowther. Walton Street: Oxford University Press, 1995.

Horton, Paul B., dan Hunt, Chester L. *Sociologi Jilid II. Terjemahan Aminuddin Ram dan Tita Sobari*. Jakarta: Erlangga, 1987.

Ibrahim, Linda Damarjanti. "Kehidupan Beroganisasi Sebagai Modal Sosial Komunitas Bali," *Disertasi* di Universitas Indonesia, 2005.

Ibn 'Ibad, Muhammad Ibrahim al-Ma'ruf al- Nafzi al-Randi. *Syarh al-Hikam* juz 1 .Semarang: Thaha Putera, tt.

Ibn Kathir, Abu al-Fida' Isma'il ibn Kathir Al-Damshiqi *Tafsir al-Qur'an al- 'Azim Juz VII*. Dar al- Taybah li al-Nasr wa al-Tawzi', 1999.

J, M. Mawardi. "Peranan Social Capital Dalam Pemberdayaan Masyarakat Komunitas," *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, Volume 3, No. 2 (2007): 7.

Jenson, Jane. *Mapping Social Cohesion: The State of Canadian Research.* Ottawa: Canadian Policy Research Networks, 1998.

Johnson, David W, and Johnson, Frank P. *Joining Together*. Boston: Allyn & Bacon, 1997.

Karni, Asrori S. *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam.* Jakarta: PT Mizan Publika, 2009.

Kartodirdjo dkk dalam Dhanu Priyo Prabowo, *Pengaruh Islam dalam karya-karya R.Ng. Ranggawarsita*. Yogyakarta: Narasi, 2003.

_______ , Sartono. "Metode Penggunaan Bahan Dokumen," dalam *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* ed. Koentjaraningrat. Jakarta: PT. Gramedia, 1985.

Khaeroni, *Peran Sosial Santri dan Abangan*. Jakarta: Penamadani, 2007.

Kherallah, Mylene dan Kirsten, Johann. "New Institutional Economics: Applications For Agricultural Policy The Research In Developing Countries," *MSSD Discussion*

Paper, *International Food Policy Research Institute* NO. 41 (June, 2001): 19.

Knack, S., dan Keefer, Philip. "Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross-Country Investigation," *Quarterly Journal of Economics*, No. 112, Vol 4. (November, 1997): 1251-1288. In Elinor Ostrom dan T.K. Ahn. *Foundation of Social Capital*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited. 2003.

Koentjaraningrat. "Metode Wawancara," dalam *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,* ed. Koentjaraningrat. Jakarta: PT. Gramedia, 1985.

_______ . *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan.* Jakarta: Gramedia, 1974.

_______ . *Pokok-Pokok Antropologi Sosial.* Jakarta: Dian Rakyat, 1987.

_______ . *Sejarah Teori Antropologi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1990.

Lau, G. T., and Lee, S. H. "Consumer Trust in a Brand and the link to Brand Loyalty," *Journal of market Focused Management*, No. 4 Vol. 4 (1999): 341-390.

Lawang, Robert. *Kapital Sosial Dalam Perspektif Sosilogik: Suatu Pengantar* . Jakarta: UI Press, 2004.

Lin, Nan. *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.

Al- Maraghi, Ahmad al- Mustafa. *Tafsir al- Maraghi*, jilid ke sembilan. Cairo: Maktabah al-Babi al-Halabi, 1946.

Ma'sum, Ali. *Ajakan Suci,* editor Ismail S. Ahmad, M Yuenus Noer, dan nadirin. t.tp: LTN-NU DIY, 1995.

Madjid, Nurcholish. *Bilik-bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan.* Jakarta: Paramadina, 1997.

Madjid, Nurcholish. *Masyarakat Religius Membumikan Nilai-nilai Islam dalam Kehidupan Masyarakat.* Jakarta: Paramadina, 2004.

Martin, K. "A Note on the Evolution of Development Thinking," *Ekonomi dan Keuangan Indonesia,* Vol. XXXII, No.3. LPEM-FEUI (1993): 299.

Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.

Mayer, AC,. Davis, JH., dan Schoorman, FD. "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review,* No. 20 Vol. 3 (1995): 709-734.

Miles, Matthew B., dan Huberman, Michael *Analisis data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992.

Mochtar Abbas, "For Alternative Education, Pesantren Pabelan," *Pesantren's Linkage* 4, no. 2. (1988).

Moelyono, Mauled. *Menggerakkan Ekonomi Kreatif Antara Tuntutan dan Kebutuhan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.

Moh Ali Aziz, "Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat," *dalam Manajemen pesantren,* ed. A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunarto As. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.

Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 1997.

Muslim, Abu al- Husayn. *Sahih Muslim* dalam Maktabah Shamilah. Beirut: Dar al- Jiyal, t.t.

Myers, Milton L. *The Soul of Modern Economic Man: Idea of Self- Interes, Thomas hobbes to Adam Smith*. Chicago: University of Chicago Press, 1983.

Nahapiet, J., S, Ghosal. "Social Capital, Intellectual Capital, and The Organization Advantage," *The Academy of Management Review*, Vol. 2. No. 23 (1998): 242-276.

Nasruddin, M. dan Ch, Anshory. *Dekonstruksi Kekuasaan: Konsolidasi Semangat Kebangsaan*. Yogyakarta: LKiS, 2008.

Al- Nawawie, *Riyadat al-Salihin*

Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghali Indonesia, 1999.

Ostrom, Eliner. "Crossing The Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development," *World Development,* Vol. 24, No. 6, (1996): 73-87.

_______ . "Toward a Behavioral Theory Linking Trust, Reciprocity, and Reputation," dalam *Trust and*

Reciprocity, ed. Elinor Ostrom and James Walker. New York: Russel Sage Foundation, 2002.

_______ . "Neither Market Nor State: Linking Transformation Processes in Collective Action Arenas," dalam *Perspective on Public Choice: A Hanbook,* ed. Dennis C. Mueller. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.

Parson, Talcott and Shils, Edward (eds.), *Toward A general Theory of Action.* NewYork*:* Harper & Row, 1965.

Perry, Martin. *Mengembangkan Usaha Kecil dengan Memanfaatkan Berbagai Bentuk Jaringan Kerja Ekonomi,* terj. Tri Budi Satrio. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.

Portes, Alejandro and Sensenbrenner, Julia. "Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Detreminants of Economic Action," *The American Journal of Sociology,* Vol. 98, No. 6 (May, 1993): 1320-1350.

_______ , dan Landolt, Partisia. "The Downside of Social Capital," *The American Prospect*, 26 (Mei-Juni 1996): 19-94.

_______ . "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology*,*" *Annual Review of Sociology*, Volume 24, (1998): 1-24.

Pranowo, M. Bambang. *Islam Faktual antara Tradisi dan Relasi Kuasa*. Yogyakarta: Adicita karya Nusa, 1998.

Prayitno, Ujianto Singgih. "Modal Sosial Dan Ketahanan Ekonomi Keluarga Miskin, Studi Sosiologi Pada Komunitas Bantaran Sungai Ciliwung," *Disertasi* di UI, 2003.

Punto, Anif dan Utomo, *Negara Kuli: Apa Lagi yang Kita Punya?.* Jakarta: Republika, 2004.

Purwowijoyo. *Suromenggolo Warok Ponorogo Jilid 1*. Jakarta: Indomedia, tt.

Putnam, R. D. "The Prosperous Community," *American Prospect*, 13, (1993): 35- 42.

________ . "Who Killed Civic America," *American Prospect*, vol. 7, no. 24 (1996): 56.

_______ . *Bowling Alone: The Collaps and Revival of American Community.* NewYork : Simon and Schuster, 2000.

_______ . *Making Democracy* Work, Civic Traditions in Modern Italy. Princeton: Princeton University Press, 1993.

Qomar, Mujamil. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2002.

Al- Qur'an dan Terjemahnya, Departemen Agama RI, Proyek Pengadaan kitab suci Al- Qur'an, Jakarta, 1984.

Al- Qurthubi, *Al- Jami' li Ahkam al- Qur'an*. Riyadh: Dar 'Alam al- Kutub, 2003.

Rahardjo, *Pengantar Sosiologi Pedesaan dan Pertanian.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1999.

Al-Razi, Fakhr al-Din. "Mafatih al- Ghaib", *Mauqi' al- Tafasir,* Vol. 14 .Beirut: Dar al- Fikr, 1993.

Robbins, Stephen P. *Essentials of Organizational Behavior.* New Jersey: Prentice Hall, 2003.

Robinson, J. "Interpersonal Influence in Election Campaigns: Two Step-Flow Hypotheses" *Public Opinion Quarterly,* No. 40, Vol 3 (1976): 304-319.

Rofiq, Ahmad. *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan*. Yogyakarta: PT LKiS Pelangi Aksara, 2005.

Roosa, John. *Dalih Pembunuhan Massal: Gerakan 30 September dan Kudeta Suharto,* Terj. Hersri Setiawan. Jakarta: Institut Sejarah Indonesia dan Hasta Mitra, 2008.

Ropke, Jocken. *Ekonomi Koperasi Teori dan Manajemen.* Edisi Terjemah. Jakarta: Salemba Empat, 2000.

Rutherford, Malcolm. *Institution in Economic: The Old an the New Institutionalism*. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.

S, Hessel Nogi. Tangkilisan, *Manajemen Publik* (Jakarta: Grasindo, 2005), 225-230; Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren*, 209-210.

Santosa, Edy. *Cerita rakyat dari Ponorogo, Jawa Timur*. Jakarta: Grasindo: 2003.

Santoso, Eko Jalu. *Heart Revolution: Revolusi Hati Nurani.* Jakarta: Elex Media Komputindo, 2007.

Satria, Arif. *Ekologi Politik Nelayan*. Yogyakarta: PT LKiS Pelangi Aksara, 2009.

Scott, James C. *The Moral Economy of the Peasant: Rebellion and Subsistence in Southeast Asia* (New Haven: Yale University Press, 1976); Ignas Kleden, *Masyarakat dan Negara: Sebuah Persoalan* (Magelang: Yayasan Indonesiatera, 2004), 180-181.

Shihab, M. Quraish. *Berbisnis dengan Allah Tips Jitu jadi Pebisnis Sukses Dunia Akhirat.* Jakarta: Lentera Hati, 2008.

Sobary, Mohamad. *Kang Sejo Melihat Tuhan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1993.

Soejadi, R. *Pemberdayaan Masyarakat dan Upaya Pembebasan Kemiskinan.* Yogyakarta: Philosopy Press, 2001.

Solomon, Robert C. and Flores, Fernando. *Building Trust in Business, Politics, Relationships, and Life.* NewYork: Oxford University Press, 2001.

Solow, Robert M. "Notes On Social Capital and Economic Performance," in *Social Capital A Multifaceted Perspective,* ed. Dasgupta, Partha. Washington D.C: World Bank, 2000.

Stoner, James A. F,. Freeman, R Edward, dan JR, Daniel R Gilbert. *Manajemen,* terj. Alexander Sindoro. Jakarta: Prenhallindo Jilid 2, 1996.

Suhartini, Hj. Rr. "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren," dalam *Manajemen Pesantren,* 237.

Sui, Master Choa Kok. *Compassionate Objectivity, Objectivitas Welas Asih.* Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2005.

Supardan, Dadang. *Pengantar Ilmu Sosial: Sebuah Kajian Pendekatan Struktural.* Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Sutardi, Tedi. *Antropologi: Mengungkap Keragaman Budaya.* Bandung: PT Setia Purna Inves, 2007.

Swasono, Sri Edi. "Pluralisme, Mutualisme, dan Semangat Bersatu: Mempertanyakan Jati Diri Bangsa," dalam *Kebersamaan dan Asas Kekeluargaan, Mutualism dan Brotherhood.* Jakarta: UNJ Press, 2005.

Swedberg, Richard. *Max Weber and the Idea of Economic Sociology.* Princeton: Princeton University Press, 1998.

Syam, Nur. "Pengembangan Komunitas Pesantren: Tantangan dan Peluang," dalam *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat*

Paradigma Aksi Metodologi, ed. Moh Ali Aziz, Rr. Suhartini, A. Halim. Yogjakarta: Pustaka Pesantren, 2005.

Al- Shatibi, Abu Ishaq. *Al Muwafaqat fi Usul al -Shari'ah.* Beirut: Dar al-Ma'rifah, tt.

Tantawi, Muhammad Sayyid. "Al-Tafsir al- Wasith,"*Mauqi' al-Tafasir,* t.t.

Taufiq, Bari''Irfan. "Bab Mahabbatu Allahi li 'Abdihi," dalam *Sohih Kanuz al-Sunnah al-Nabawiyyah*, juz 1. Maktabah Syamilah.

Tim Multitama Communication, *Islamic Business Strategy for Enterpreneurship, Bagaimana Menciptakan dan Membangun Usaha yang Islami*. Jakarta Timur: Zikrul Hakim, 2006, 239.

Al-Toriqi, Abdullah bin Abdul Muhsin ibn Mansur. *Al- Iqthisād al-Islāmi; Ususun wa Mabādiu wa Ahdāf*. Riyadh: Maktabah al- Haramain, 1989.

Al-Turkmani, 'Adnan Khalid. *Al-Madhhab al-Iqtisad al-Islami* (Riyad: Maktabah al-Sawadi, t.t); M. Umer Chapra, *The Economic System of Islam: Discussion of its Goal and Nature*. London: The Islamic Cultural Centre, 1970.

Vipriyanti, N. U. "Studi Sosial Ekonomi Tentang Keterkaitan Antara Modal Sosial dan Pembangunan Wilayah," *Disertasi* di IPB Bogor, 2007.

Wahid, Abdurahman. "Relevansi Kesenian Bagi Pengembangan Pondok Pesantren". Dalam *Pondok Pesantren dan Kesenian Suatu Bunga Rampai,* ed. Saridjo. t.tp: Pustaka Kita, tt.

_______ . "Kata Pengantar". Dalam Horikoshi, Hiroko. *Kiai dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M, 1987.

_______ .*Menggerakkan Tradisi Esai-Esai Pesantren*. Yogyakarta: LkiS, 2001.

Wibowo, Budhi. *Dibenci tetapi Dirindu Sukses sebagai Perantara.* Jakarta: Elex Media Komputindo, 2010.

Widiastono, Sudirman dan Tebba, "Community Development and Self-Reliance of Pesantren," *Pesantren's Linkage* 1, no. 2. (1985).

Widjojo Nitisastro *70 Tahun Pembangunan Nasional: Teori, Kebijakan, Dan Pelaksanaan* (Depok: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1997), 52.

Williamson, Oliver E. "Vertical Integration and Related Variation on a Transaction-Cost Economics Theme," dalam *New Developments in the Analysis of Market Structure*, *International Economic Association*, ed. Joseph E. Stiglitz, G. Frank Mathewson,. Cambridge: MIT Press, 1986.

Winarto, Paulus. *First Step to be an Entrepreneur: Berani Mengambil Resiko untuk Menjadi kaya.* Jakarta: Elex Media Komputindo, 2002.

Wollcock, M., dan Deepa, Narayan, "Social Capital: Implication For Development Theory," *Research and Policy The World Bank Reaserch Observer*. Vol 15 no 2, (2000): 225-249.

_______ . "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework" *Theory and Society,* No. 27. Vol 2 (1998): 151-208.

World Bank,*World Development Report 1999/2000: Entering the 21st Century.* NewYork: Oxford University Pres, 2000.

Yustika, Ahmad Erani. *Ekonomi Kelembagaan, Definisi, Teori dan Strategi*. Malang: Bayu Media Publishing, 2006.

Yuswohadi, Indrio, Bembi Dwi,. dan Ciptoharjono, Sunarto (ed.), *Hermawan Kartajaya on Marketing*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2004.

Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES, 1982.

Zarkasyi, Abdullah Syukri. *Manajemen Pesantren Pengalaman Pondok Modern Gontor*. Ponorogo: Trimurti Press, 2005.

Ziemek, Manfred. *Pesantren-Islamische Bildung in Sozialen Wandel in Indonesien.* Frankfrut: Verlag für Interkulturelle Kommunikation, 1986.

Zubaidi Habibullah Asy'ari, *Moralitas Pendidikan Pesantren.* Yogjakarta: LKPSM, 1995.

Internet

Beugelsdijk, Sjoerd, dan Smulders, Sjak. *Bridging and Bonding Social Capital: Which Type is Good for Economic Growth?*. tt: Tilburg University, tt. http://www.eea-esem.com/papers/eea-esem/2003/119/EEA2003.PDF Di akses pada 25 Oktober 2011.

Coleman, J. S. “Social Capital in the Creation of Human Capital,” *The American Journal of Sociology,* vol. 94, Suplement: Organization and institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure (1988): 95-120. http://onemvweb.com/sources/sources/social_capital.pdf Diakses pada 13 Agusutus 2011.

Coporaso, James A., dan Levine, David P. *Theories of Political Economy.* USA: Cambridge University Press, 1992. http://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=TllDu7ibouwC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Theories+of+Political+Economy&ots=cOvjdtSYnT&sig=K0oKro8QTt0WNYns_CGShpnkh_wv=onepage&q&f=false Diakses pada 24 Agustus 2011.

Fukuyama, Francis. “Social Capital and Development: The Coming Agenda,” *SAIS Review*, Vol. XXII, No. 1 (2002):23-37.http://www.sais-jhu.edu/bin/u/p/social_capital_and_development.pdf diakses pada 24 Agustus 2011.

Gambetta, D. “Trust: Making and Breaking Cooperative Relations,” In *Foundation of Social Capital*, ed. Elinor Ostrom and T.K. Ahn. Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited, 2003. http://citeseerx.ist.psu.edu Diakses pada 28 Oktober 2011.

Granovetter, Mark. “The Impact of Social Structure on Economic Outcomes,” *Journal of Economic Perspetive,* vol 11, no. 1 (Winter 2005): 33-50. http://sociology.stanford.edu/people/mgranovetter/documents/granimpacteconoutcomes_000.pdf Diakses pada 13 November 2011.

Grootaert, C. “Household Welfare And Poverty In Indonesia,” *World Bank Working Paper* (Unpublished)1999. http://siteresources.worldbank.org/INTSOCIALCAPITAL/Resources/Local-Level-Institutions-Working-Paper-Series/LLI-WPS-6.pdf. Diakses pada 07 Februari 2011.

_______ ., Gi-Taek, Oh., dan A, Swamy. “Social Capital, Household Welfare And Poverty In Burkina Faso”, *Jurnal of African Economic* Vol 11 No 1, http://jae.oxfordjournals.org/content/11/1/4.full.pdf+html Diakses pada 07 Februari 2011.

House, Robert J. “A 1976 Theory of Charismatic Leadership.” Paper Presented at the Soethern Illinois University, Fourth Biennial, *Leadrship Syimposium,* (1976): 1-38. http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED133827.pdf Diakses pada 12 Agustus 2011.

Macedo, Stephen. “The Constitution, Civic Virtue, and Civil Society: Social Capital as Substantive Morality,” *Fordam Law Review,* Vol. 69, Issue 5 (2001): 1573-1593. http://ir.lawnet.fordham.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3700&context=flr&sei-redir=1search=%22sacred%20society%20%2B%20bonding%20social%20capital%22 Diakses pada tanggal 20 Agustus 2011.

Nana, Mintarti. *Modal Sosial, Pembangunan Komunitas Madani dan Peran Amilin*, (2003) http://www.masyarakatmandiri.org/ Diakses pada Juli 2011.

Onyx, Jenny dan Bullen, Paul. “Measuring Social Capital in Five Communities,” *Journal of Applied Behavioral Science,* vol. 36, no. 23(2000): 23-42. Diakses pada tanggal 20 Agustus 2011. http://www.informationneeds.org/wp-content/uploads/2008/toolkit08_onyx_bullen.pdf

Putnam, R. D. *The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. American Prospect*, 13, Spring, 35-42. 1993. http://www.philia.ca/files/pdf/ProsperousCommunity.pdf. Diakses pada 30 Februari 2010.

Rothstein, B dan D. Stolle. “How Political Institutions Create and Destroy Social Capital: An Institutional Theory of

Generalized Trust." *Paper prepared for the 98th Meeting of the American Political Science Association in Boston* (August 29-September 2, 2002):1-39. http://www.apsanet.org/ep/papers/2003winner.pdf Di akses pada 17 November 2011.
Uslaner, E. M. "Democracy and Social Capital," in *Democracy and Trust,* ed. Mark E. Warren. Cambridge: Cambridge University Press, 1999. http://www.bsos.umd.edu/gvpt/uslaner/uslaner5.pdf Diakses pada 17 November 2011.
Uslaner, E. M. *The Moral Foundation of Trust*. New York: Cambridge University Press, 2002. http://www.bsos.umd.edu/gvpt/uslaner/uslanermoralfoundations.pdf Diakses pada tanggal 28 Oktober 2011.
Wollcock, M. "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framwork." *Theory and Society*, Vol. 27, Kluwer Academic Publisher (1998): 151-208. http://cursa.ihmc.us/rid=1FWJPWBT6-10DPKK2-DX1/woolcock_1998.pdf Diakses pada 27 Oktober 2011.

Warta Tahunan

Warta Tahuna Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1976.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1977.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1978.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1979.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1980.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1982.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Tahun,1988.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1992.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XVII, 1993.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XVIII, 1994.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XIX, 1995.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XX. 1996.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XXI, 1997.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XXIII, 2000.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XXIV, 2001

Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XXV, 2003.
Warta tahunan Pondok Pesantren Wali Songo Edisi XXVI, 2004.

Majalah

Majalah Gontor (Mei 2006): 34.
Majalah Gatra Edisi Khusus (Oktober, 2006): 98-99.

Seminar

Ancok, Djamaludin. "Modal Sosial dan Kualitas Masyarakat," *Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada*, Universitas Gadjah Mada, 3 Mei 2003 di Jogjakarta.

Kolopaking, Lala M. "Pola-Pola Kemitraan Dalam Pengembangan Usaha Ekonomi Skala Kecil/Gurem." *Loka karya Nasional Pengembangan Ekonomi Daerah Melalui Sinergitas Pengembangan Kawasan*. Direktorat Pengembangan Kawasan Khusus dan Tertinggal, Kementrian Perencanaan Pembangunan Nasional. Bappenas, 4-5 November 2002.

Woolcock, Michael. "Social Scientist, Development and Research, Social Capital Participant," dalam *The Seminar Held by The Performance and Innovation Unit* on The 26th March 2002.

Bahan Sidang Anggota Majelisu Riyasatil Ma'had Pondok Pesantren Wali Songo

Moh. Bisri dan Hariyanto, "Percikan Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur." *Kumpulan Bahan Sidang Majlisu Riyasatil Ma'had ke 46*. Ngebel, Ponorogo 26-27 Februari 2011.

M. Zaki S. Bahruddin, "Ngabar dalam bingkai sejarah", *Kumpulan Bahan Sidang majlisu Riyasatil Ma'had ke 46*. Ngebel, Ponorogo 26-27 Februari 2011.

Wawancara

KH. Moh. Tholhah, S.Ag, Pimpinan Pondok. Wawancara pada 8 September 2010.

KH. Moh. Ihsan, MA.g, Pimpinan Pondok. Wawancara pada 9 September 2010, dan 31 Maret 2011.

KH. Heru Saiful Anwar, MA, Pimpinan Pondok. Wawancara pada 09 September 2010, dan 7 April 2011.

K.H. Hariyanto, MA. Wawancara pada 17 Februari 2011.

DR. H. M. Suyudi, MA, menantu KH Ibrahim Thoyyib. Wawancara pada 27 Maret 2011.

H. Imam Syafaat, Lc, MA, anggota Majelis Riyasatil Ma'had. Wawancara pada 25 Juli 2010.

Drs. M. Yasin, SH, M.Ag, Ketua Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf PPWS. Wawancara pada 10 Agustus 2010.

Drs. Alwi Mudhofar, Mpd. I, penanggung jawab usaha di dalam PPWS. Wawancara pada 10 Agustus 2010.

Drs. Khudhori HF, Bendahara Yayasan PPWS. Wawancara pada 17 Agustus 2010 dan 06 April 2011.

Kepala Desa Ngabar, Bpk. Sohiran. Wawancara pada 06 september 2010.

Briptu Wahib. Wawancara pada 27 Maret 2011 M.

Ust. Murkanan, S.Ag. Wawancara tanggal 06 November 2011.

Drs. Nur Imam Badri, penanggung jawab unit usaha WBC. Wawancara pada 2 April 2011.

Bapak Muhammad Idris, penanggung jawab pertanian di PPWS. Wawancara pada 21 Juni 2010

Bapak Jaiz, saksi sejarah berdirinya PPWS. Wawancara pada 15Juli 2010

Ibu Siti, Penjual Nasi Pecel Jabung. Wawancara pada 22 Juli 2010

Ibu Saudah, kerjasama jasa laundry di PPWS. Wawancara pada 30 Maret 2011.

Ibu Sholehah, kerabat PPWS dan membantu di dapur. Wawancara pada 29 Maret 2011.

Pak Suhud, pekerja di PPWS. Wawancara pada 29 Maret 2011.

Lia, Pengurus warung amal. Wawancara pada 31 Maret 2011.

Ibu Tuinem, penduduk sekitar. Wawancara pada 31 Maret 2011.

Wawancara dengan bapak Abidin, Jama'ah sekitar masjid jami', pada 31 Juli 2010.

Glosarium

ALAP BARAKAH adalah motivasi berperilaku yang mengharapkan keberkahan dari kebaikan yang dilakukan.

ALIRAN EKONOMI NEOKLASIK adalah aliran ekonomi yang memiliki ajaran manusia makhluk rasional, bahwa setiap agen (pelaku) digerakkan hanya dengan kepentingan diri.

BONDING SOCIAL CAPITAL (Modal sosial yang bersifat mengikat) adalah tipe modal sosial yang eksklusif, lebih banyak bekerja secara internal, dan solidaritas yang dibangun menimbulkan kohesi sosial yang lebih bersifat mikro dan komunal.

BRIDGING SOCIAL CAPITAL (modal sosial yang menjembatani) adalah tipe modal sosial yang bersifat inklusif dengan lebih banyak menjalin jaringan dengan potensi eksternal yang melekat padanya.

CULTURAL BROKER, yaitu kemampuan berperan sebagai penyaring budaya yang datang ke suatu wilayah.

FUNGSI PESANTREN diantaranya adalah sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*central of exellence*), sebagai lembaga yang mencetak sumberdaya manusia (*human resources*), dan sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*).

INTEGRITAS mengacu pada kejujuran.

INTERPERSONAL TRUST adalah hubungan saling mempercayai yang dibangun melalui adanya resiko dan penerimaan dan dapat hancur karena adanya resiko dan tidak adanya sikap penerimaan.

JIWA BERDIKARI adalah bentuk kesanggupan menolong diri sendiri, supaya dalam perjalanan baik individu (santri) maupun pondok itu sendiri tidak menyandarkan kelangsungan hidupnya kepada bantuan atau belas kasihan pihak lain.

JIWA KEIKHLASAN adalah motif hati manusia dalam berfikir, berkata dan berbuat semata ditujukan kepada perkenan Allah, sikap yang tidak mengharapkan pamrih dan keinginan mencari

keuntungan tertentu, semua didasarkan pada semangat ibadah mencari ridlo Allah SWT.

KEARIFAN LOKAL adalah tata aturan tak tertulis yang menjadi acuan pesantren yang meliputi seluruh aspek kehidupan, berupa tata aturan yang menyangkut hubungan antara sesama manusia, misalnya dalam interaksi sosial baik antar individu atau pun kelompok, yang berkaitan dengan hirarki dalam pesantren dan tradisi. Kearifan lokal dapat berupa adat istiadat, institusi, kata-kata bijak, pepatah. Dalam budaya jawa biasanya berupa paribasan, parikan, saloka, bebasan.

KELEMBAGAAN adalah regulasi perilaku yang secara umum diterima oleh anggota-anggota kelompok sosial, untuk perilaku yang spesifik dalam situasi yang khusus, baik yang dapat diawasi secara internal, maupun diawasi oleh pihak luar (*eksternal authority*).

KEPEDULIAN adalah sikap empati dan simpati dalam memberi perhatian kepada semua stakeholder perusahaan.

KESEDERHANAAN adalah sikap mental yang memiliki arti kekuatan, kesanggupan, ketabahan, dan penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup dengan sikap jiwa besar, berani maju dan pantang mundur dalam segala keadaan.

KESELARASAN adalah suatu kondisi di mana hubungan-hubungan organisasi berjalan secara tertib dan teratur menurut nilai dan norma yang berlaku dalam komunitas atau oganisasi tersebut. Keselarasan terwujud dari hasil hubungan yang selaras dan serasi antara interaksi personal, nilai, dan norma.

KOMPETENSI mengacu pada pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

KONEKSI adalah kehadiran jaringan organisasi yang kuat dan lebih mampu memuaskan kebutuhan pelanggan, serta produk atau jasa yang dihasilkan dapat menciptakan nilai bagi pelanggan.

KONSISTENSI mengacu pada kesesuaian antara kata dan tindakan.

KORPRODUKSI adalah suatu istilah yang digunakan uintuk menunjukkan adanya peran aktif semua *stakeholder* dalam penyediaan barang dan jasa yang ditujukan untuk kepentingan bersama (publik).

KREDIBILITAS terkait dengan kejujuran dalam berinteraksi dengan pihak lain, juga menyangkut konsistensi dalam perlakuan yaitu perlakuan yang adil, saling memberi dan menerima (*reciprocity*).

MODAL SOSIAL adalah bagian dari kehidupan sosial-jaringan, norma dan kepercayaan yang mendorong partisipan bertindak bersama secara lebih efektif untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.

NETWORK adalah semua hubungan dengan orang atau kelompok lain yang memungkinkan kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efesien.

NILAI adalah sebuah konsepsi, eksplisit atau implisit yang khas milik seseorang individu atau suatu kelompok tentang yang seharusnya diinginkan yang mempengaruhi pilihan yang tersedia dari bentuk-bentuk, cara-cara dan tujuan-tujuan tindakan.

NORMA adalah pemahaman-pemahaman, nilai-nilai, harapan-harapan dan tujuan yang diyakini dan dijalankan bersama oleh sekelompok orang.

PANCA JIWA PONDOK adalah nilai-nilai universal yang mengajarkan pada lima hal, yaitu keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiyyah, dan kebebasan.

PENGABDIAN adalah istilah yang dipakai oleh masyarakat pesantren ketika menjalankan tugas dan kewajibannya di pesantren tersebut.

PENGEMBANGAN EKONOMI PESANTREN: diartikan sebagai kemampuan suatu pondok pesantren untuk memenuhi kebutuhannya secara ekonomi dengan meningkatkan potensi usahanya.

PESANTREN adalah pesantren diartikan sebagai asrama, tempat santri, atau tempat murid-murid belajar mengaji. Sedangkan secara

istilah pesantren adalah lembaga pendidikan Islam, dimana para santri biasanya tinggal di pondok (asrama) dengan penguatan muatan materi agama, bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam, serta mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam kehidupan bermasyarakat.

PROFESIONALISME adalah ajaran yang menciptakan adanya kegiatan-kegiatan kerja tertentu dalam sebuah masyarakat, memiliki keahlian, keterpanggilan, serta kesediaan diri menerima panggilan tersebut. Seorang dianggap profesional apabila memiliki profesi tertentu yang diperoleh dari spesifikasi pendidikan atau pelatihan khusus, seorang profesional juga selalu memiliki antusiasme dalam melaksanakan panggilan kerja.

RESIPROSITAS adalah saling tukar menukar kebaikan, atau hubungan timbal balik

SUNNAH PONDOK (TRADISI PESANTREN) adalah budaya yang diakui sebagai salah satu kultur yang harus dipertahankan eksistensinya di pesantren.

TRUST (KEPERCAYAAN) adalah hubungan antara kedua belah pihak atau lebih yang mengandung harapan yang menguntungkan salah satu pihak atau kedua belah pihak melalui interaksi sosial.

UKHUWAH ISLAMIYAH adalah hubungan antara individu yang dilakukan bukan berdasar hubungan darah melainkan karena dasar persamaan keimanan dalam konteks keislaman.

WAROK berasal dari kata *wewarah*, *wong kang sugih wewarah*, mampu memberi petunjuk atau pengajaran kepada orang lain tentang hidup. Warok harus bisa mengekang hawa nafsu, menahan lapar dan haus, tidak bersentuhan dengan perempuan. Calon warok harus menyediakan seekor ayam jago, kain mori 2,5 meter, tikar pandan, dan selamatan bersama. Setelah itu, calon warok akan ditempa dengan berbagai ilmu kanuragan dan ilmu kebatinan. Senjatanya dikenal dengan kolor wasiat, serupa tali panjang berwarna putih.

Lampiran 1.
Santri Pondok Pesantren Wali Songo Tahun 1976-2009

Tahun Akademik	JENJANG PENDIDIKAN					
	TK	MI	TMI	TMt-I	PT	Total
1976-1977	120	296	477	0	0	893
1977-1978	117	316	487	0	0	920
1978-1979	122	323	284	67	0	796
1980-1981	126	334	398	82	0	940
1981-1982	123	348	426	84	0	981
1985-1986	0	356	1.506	0	0	1.862
1987-1988	146	357	1.595	1.057	0	3.155
1989-1990	155	418	1.745	1.676	191	4.185
1991-1992	123	413	1.899	1.690	453	4.578
1992-1993	108	438	1.946	1.705	474	4.671
1993-1994	123	445	2.040	1.803	681	5.092
1994-1995	118	438	1.821	1.934	813	5.124
1995-1996	101	406	1.649	1.727	604	4.487
1996-1997	109	406	1.442	1.616	0	3.573
1997-1998	108	387	1.453	1.501	0	3.449
1999-2000	168	354	772	1.016	346	2.656
2000-2001	115	323	616	731	309	2.094
2002-2003	137	320	559	696	0	1.712
2003-2004	107	341	487	592	302	1.829
2004-2005	105	322	446	563	256	1.692
2005-2006	107	327	410	460	0	1.304
2006-2007	99	314	376	414	240	1.443
2007-2008	103	317	356	415	267	1.458
2008-2009	95	322	366	362	398	1.543

Sumber: Warta Tahunan Edisi Perdana Tahun 1976 Hingga Edisi 2007; Laporan Tahunan Pimpinan Pondok Tahun 2009.

Lampiran 2. Hubungan Kekerabatan di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo

Sopingi (Syafi'i) dan Tariyah
Migrasi dari Mbayat Cirebon
± 1830 M.

Anak		Cucu	Keturunan
1. Basirun	a.	Ahmad	Hasan, Matsin, losiyah
	b.	Dosiah	Njetho, Gayah, Gamah, Hadi Tukijan, Isman Lubis
	c.	Dosimah*	Sarah, Sikat, Syarif
	d.	Samangun/Aisyah	Abd. Syukri, Abd. Manaf, Imam Syafaat,Lc, MA., Slamet
	e.	Tumbu	Munirah, Tukinah, Kasiyem, Darmi, Sadirun, Munawar K
	f.	Sakinah	Tamsir, Rosyid, Dulloh, Siti
2. Basar*	a.	Mesdiran	
	b.	Kadiran	
	c.	Samirah	Asiyah, Bariman, Kayon, Kanafi
	d.	Samijah	
	e.	Jemirah	
3. Misjan	a.	Kasinah	Fatonah (Almrh), Wahid Hasyim, Moh. Syahid (Alm)
	b.	Tobin	Meslimah
	c.	Lyas	Muhtadi, Abd. Malik, Abd. Aziz, St. Munawarah, St. Badriyah, Fathurraji, Umu Latifah, Burhanuddin
	d.	Katemi*	
	e.	Katimah	Qomaruddin, Ahmad Daroini
4. Tukimin	a.	Kasbi/Losiyah	Mahfudz Yahya, Drs. Imron Rosyidi, Sofiyaturrohmatin, Imam Romzi Kamaluddin (Bali), Lilik Mardiyah (Tegal Sari)
	b.	Rodi	Suwiji (Bangil, menikah dengan anak kyai dari banyuwangi)
	c.	Mesiyah	Siti Marhamah (Istri Ust. Salamun), Ismail (Di PM. Darussalam Gontor Putri Mantingan)
5. H.Moh.Thoyyib	a.	Sarah	Dawud, Salamah, Ikah, Joko Syam
	b.	Zaetun	
	c.	K. Ahmad Thoyyib	Ustdzh. Sudarsih, Syamsudin (Alm), K. Imam Hidayat, S.Ag, Marhumah, St. Andarumi
	d.	KH. Ibrahim Thoyyib	Ustdzah. St. Inganah (Bahruddin, SH), Afif, Ustdz. Umi mahmudah, M.Ag, (DR. M. Suyudi, MA), Ustdz. Nas'ah

	Rowihah (KH. Hariyanto, MA), Taufiqurrahman, Drs. Fathul Jannah, MA, Drs. Darul Ma'arif, M.Ag.
e. Aisyah/Samangun	Abd. Syukri, Abd. Manaf, Imam Syafaat,Lc, MA., Slamet
f. KH. Ishaq Thoyyib	Alih Royana, KH. Heru saiful Anwar, MA, Drs. Alwi Mudhofar, Mpd I, Ali Arham, Uzeir Hamdan, Nur Farida Laila, Rom Sibli, Kholid Haryono, Erwin
g. Fathurrahman	Ulil Albab, Arini Hidayati, Tantini,Helmi
h. Umi Kultsum/ Hadit	St. Masfufah, Mansyur, Zaenal, Amir Mukmin, Uma
i. St. Aminah	-

6. Kanimah* →

a. Karimun	Sutinem, Mustajab, St. Maryam, Yati, Subarum, Suharjam, Sunarsih, Suhaji, Suyatin.
b. Boijah	
c. Cikrak	

7. Mukinah* →

a. H. Idris
b. Kasim
c. Salim
d. Tukimin
e. Kasih
f. Srini

8. H. Sidik * →

a. Sisiri
b. Ngadinem
c. Jamingan
d. Syamsuri

Sumber: H. Hasbullah Kasbi (Alm); H. Hasan Ahmad (Alm); Wahid Hasyim; Imron Rosyidi.

Lampiran 3.

Photo 1. Ilustrasi Hubungan Baik antara Pesantren dan Pemerintah

Keterangan: Menteri Penerangan H. Harmoko saat berkunjung ke Pondok Pesantren Wali Songo atas undangan KH. Ibrahim Thoyyib pada tanggal 18 Desember 1987.
Sumber: Sekretariat Pimpinan pondok

Photo 2. Ilustrasi Kedekatan Pemerintah Daerah Kepada Pesantren

Keterangan: Wakil Gubernur Jawa Timur, Ki Dalang DR. H. Sunarjo, M.Si menjadi dalang pada pagelaran Wayang Kulit di Pondok Pesantren Wali Songo pada 23 Desember 2006.
Sumber: Sekretariat Pimpinan pondok

Lampiran 4. Unit Usaha di Pondok Pesantren Wali Songo

Photo 3. Kantor Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf

Sumber: Sekretariat Pimpinan Pondok

Photo 4. Koperasi Pelajar

Sumber: Sekretariat Pimpinan Pondok

Photo 5. Warung Amal

Sumber: Sekretariat Pimpinan Pondok

Photo 6. Penggilingan Padi

Sumber: Sekretariat Pimpinan Pondok

Photo 7. Konveksi

Sumber: Sekretariat Pimpinan Pondok

Photo 8. Mini Market Wali Songo Business Centre (WBC)

Sumber: Sekretariat Pimpinan Pondok

Lampiran 5. Aset Pertanian di Pondok Pesantren Wali Songo

No	Nama/ Tempat	L	Jenis		Nomor Sertifikat /Patok	Asal tanah	Atas nama	Penggarap
			S	D				
1	Pilang	2.5	S			Jemuah	H. Bahruddin	Tebu
2	Pilang	2.5	S			Tomo	H. Bisri	Tebu
3	Pilang	5	S			Slamet (brahu)	H. Bahruddin	Tebu
4	Pilang	0.0 8	S			Soini	H. Bahruddin	Tebu
5	Pilang	1.5	S			Jabal	H. Bahruddin	Tebu
6	Jugo Mujur Ngalor	5.5	S			Sholikun	Imam Hidayat	KH. Hariyanto
7	Jugo Mujur Ngalor	2	S			Maknen	H. Bahruddin	Sugang
8	Jugo Mujur Ngalor	5	S			Hartono	H. Bahruddin	Miftahul Huda/Sodimin
9	Jugo Mujur	5	S			Nandir	H.Ahmad Thoyyib	K. Imam Hidayat
10	Jugo Mujur	5	S			Sarkam	H.Ahmad Thoyyib	Tebu
11	Jugo Mujur	2.5	S			-	H. Bisri	Tebu
12	Jugo Mujur	3	S			Somingah	H. Bisri	Gunung
13	Jugo Mujur	2.5	S			Sholikah	Zainal Islam	Hardi
14	Jugo Mujur	2.5	S			-	H.Bisri	Basori
15	Jugo Mujur	2	S			Blabor	H Ahmad Thoyyib	Marjuki
16	Tegalan Mujur Ngulon	5	S			Gunung sari	H. Bahruddin	KH. Hariyanto
17	Tegalan Mujur Ngulon	2,2 5	S			Ganong	H.Ahmad Thoyyib	Ma’ruf
18	Tegalan Mujur Ngalor	5	S			Surat	H.Ahmad Thoyyib	Joko
19	Kejenan	2	S			Sholikun	Zainal Islam	Purnomo
20	Beran lor	2.5	S			Rahmat	Zainal Islam	Daroini
21	Komplang	3	S			Thohir	H. Bisri	Fathonah
22	Komplang	1	S			Thohir	H. Bisri	Marino
23	Pusoko	2.2 5	S			Masri	H. Bahruddin	H. M. Tholhah
24	Pusoko	5				Ruskamto	H.Ahmad Thoyyib	Imam Hidayat/ Boyadi
25	Pusoko	1	S			Ajid	H. Bahruddin	Purnomo
26	Timur Rumah Juni Rejo	70 ru		D		Rasyid	H. Bahruddin	
27	Barat Rumah Juni	63 ru		D		H. Usman	KH. Ibrohim Thoyyib	
28	Depan Rumah P. Yasin	25 ru		D		Banun	KH. Ibrohim Thoyyib	
29	Belakang Rumah Bu Supami	25 ru		D		Misrahmat	KH. Ibrohim Thoyyib	
30	Barat Balai Desa Demangan	?		D		?	?	
31	Timur BKSM	55 ru		D		Bu Nyait	KH. Ibrohim Thoyyib	
32	Selatan MI			D		Umi Kaltum	M. Yasin	
33	Belakang Rumah H. Umar	20 ru		D		Bonijah	H. Bisri	
34	Gudang	30 ru		D		Roliyah	?	
35	Utara Warung si-	92		D		?	H. Bahruddin	

	Bo	ru						
36	Selatan + Barat Rumah p. Rosyid	?		D		Hj. Rukanah	?	
38	Selatan Rumah p. Majid			D		Manan + Ajid	H. Bahruddin	
1	Kidul Kali / lor Babatan	0.7 5	S				H. Bahruddin	Kusni
2	Utara Demangan	1.5	S		35.02.080.010. 004.0027.0	Rusik	H. Bahruddin	Moh. Yasin
3	Utara Demangan	1.5	S		35.02.080.010. 004.0012.0	Sastro	H. Bahruddin	H.Bisri
4	Utara Demangan	3	S		35.02.080.010. 004.0023.0	Tukimun	H. Bahruddin	H. Bahruddin
5	Utara Demangan	3	S		35.02.080.010. 004.0050.0		H. Hariyanto	Alwi mudlofar
6	Wetan Genengan	1	S				H. Bahruddin	Mujiono
7	Wetan Genengan	2	S				H. Bahruddin	Rusman, BA
8	Pundung	2	S		35.02.080.010. 003.0098.0		Tholhah	Supriyanto
9	Jl. Mojopahit 001/01			D	35.02.080.010. 007.0016.0		H. Bahruddin	?
10	Jl. Raya Jetis 003/03			D	35.02.080.010. 005.0195.0		KH. Ibrohim Thoyyib	?
11	Barat p Paselan Jabung			D			H. Bahruddin	
12	Jabung Utara Kuburan			D			H. Bahruddin	M. Sahil
1	Lor silawan	5	S		Sertifikat		H. Bahruddin	M. Suhud
2	Lor silawan	2	S		35.02.080.006. 003.0021.0		H. Bahruddin	Rusmanto
3	Lor silawan	6	S		35.02.080.010. 003.0013.0		H. Bahruddin	Sarino/Murkanan
1	Winong kidul	2	S		35.02.100.014. 007.0149.0	Kadimun	H. Bahruddin	Sukron ali
2	Winong lor	4	S		35.02.100.014. 004.0049.0		H. Bahruddin	Tarmuj + Irfan jauhari
3	Winong kandang	4	S		35.02.100.014. 003.0086.0	Sumadi	H. Bahruddin	Kandang + KH. Zainuddin
4	Belakang p. somingan winong	70 ru		D	35.02.100.014. 006.0161.0		H. Bahruddin	
1	Lor karang boto	2.5	S		35.02.090.003. 006.0034.0		H. Bahruddin	Purnomo Rosyid
2	Wetan dengok	10. 5	S		35.02.090.003. 003.0153.0 35.02.090.003. 005.0003.0 35.02.090.003. 005.0004.0	H. Idris /Mujaitun	H. Bahruddin	Maqom + M. nahrowi
1	Josari wetan	2	S		35.02.090.003. 005.0004.0		H. Husnudin	Sukardi
2	Josari kidul	5	S		35.02.090.003. 005.0004.0		H. Husnudin	H. Husnudin + Siti mariyam
3	Josari lor	5	S		35.02.090.003. 005.0004.0		H. Miskiran	H. Husnudin + Sulasminngsih
1	Tegal sari	3	S		35.02.090.003. 005.0004.0		H. Husnudin	Nur Imam Badri + St Jariyah
1	Ngabar buntut kidul	3	S				H. Bahruddin	Khudlori
2	Barat jembatan ngabar			D			H. Bahruddin	
1	Brahu cakalan	3	S				H. Bahruddin	
1	Selatan sungai siman			D	Sertifikat		H. Bahruddin	
2	Siman utara kantur NU			D			H. Bahruddin	
1	Singosaren	1.5			35.02.090.003. 005.0004.0		H. Bahruddin	Zainal Muhson

Keterangan: L: Luas, S: Tanah Sawah, D: Tanah Darat.

Sumber: Yayasan Pemeliharaan dan Pengembangan Wakaf PPWS.

Lampiran 6.

Daftar Inventaris Pondok

No	Nama barang	Jumlah	Kondisi	Keterangan
1	Transportasi			
	Truk	1	Baik	Ust. Nur Imam Badri
	Elf	1	Baik	Pimpinan
	Kijang	1	Baik	Pimpinan
	Pick up	1	Baik	Sarana
	Mobil selep	1	Baik	Ust. M. Nahrowi
	Jet-star	1	Baik	Pimpinan
	Sogun	1	Baik	MPS Pa
	Star	1	Baik	Adm Madrasah
	Cripton	1	Rusak	Warama
	Cripton	1	Baik	TMI
	Honda	1	Baik	Koperasi Pa
	Kripton	1	Baik	TMt-I
	Kripton	1	Baik	Adm Madrasah
	Yamaha	1	Baik	Kantin
	Honda	1	Baik	Koperasi Pi
	Cripton	1	Baik	ADM Pi
2	WBC			
	Mini market	1 Komplek		Ust. Nur Imam Badri
	Foto copy	3 mesin	Baik	
	Kamar penginapan	10	Baik	
	Ruang pertemuan	1	Baik	
3	Ternak			
	Sapi	7	Proses penggemukan	Ust. Alwi Mudlofar
4	Radio FM			
	Pemancar	1	Baik	
	Komputer	1	Baik	
	Mixer	1	Baik	
	Mic	2	Baik	
	Sofa	1 Set	Baik	

	Meja	2	Baik	
	Handphone	1	Baik	
	Telephon	1 Unit	Baik	
	Mesin operasi	1 Unit	Baik	

Sumber: laporan Pimpinan tahun 2009.

INDEKS

J

K

L

M

N

O

P

R

S

T

Tentang Penulis

Habibi Zaman Riawan Ahmad lahir di Lamongan pada 07 Oktober 1983. Pendidikan setingkat SD/MI (1996) dan Thanawiyah (1996-1999) diselesaikan di Taman Pendidikan Mambaul Ulum Mayong KR. Binangun Lamongan. Pada tahun 1999 melanjutkan pendidikan Tarbiyatul Muallimin al- Islamiyah, setingkat SLTA di Pondok Pesantren Wali Songo (PPWS) Ngabar Ponorogo. Strata satu (S.1) ditempuh di Institut Agama Islam Riyadlotul Mujahidin (2003-2008) pada Fakultas Shariah dan menyelesaikan Strata Dua (S.2) di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, konsentrasi Ekonomi Islam.

Pengalaman Organisasi yang di kecap penulis antara lain: Ketua OSIS MTs. Mambaul Ulum periode 1998-1999, Pengurus Konsulat Jawa Timur PPWS Ngabar periode 2001-2002, Anggota Gudep Holy Mission Commando (HMC) PPWS Ngabar tahun 2000, Pengurus Daerah Istimewa Pelajar Islam Indonesia (PII) tahun 2002-2003, Pelaksana Harian Warta Tahunan PPWS Ngabar tahun 2004, Bagian Konseling Pengasuhan Santri mulai tahun 2003-2008, Pengurus Bagian Bakat dan Minat Senat Fakultas Syari'ah tahun 2004-2005, Anggota Forum Kajian Lingkar Sembilan PPWS tahun 2005, Presiden Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) IAIRM Ngabar Ponorogo periode 2006-2007, Staff Sekretaris Pimpinan PPWS Ngabar tahun 2006-2007, dan Penyiar Radio Ngabar FM 106.02 mulai tahun 2007 sampai 2008.

Dalam bidang pengajaran, sejak tahun 2003 sampai 2008, penulis aktif menjadi tenaga pengajar di lingkungan PPWS sampai tahun 2008. Dan dalam bidang karya tulis, penulis aktif di forum lingkar sembilan yang diadakan oleh PPWS, pada kajian tersebut penulis turut berkontribusi membuat artikel yang dibukukan dengan tema Ekonomi Pesantren (2005). Selain itu penulis juga membuat karya tulis yang berjudul: *Ekonomi dan Hukum dalam Islam* (2009), *Corporate Culture dan Dunia Pendidikan* (2009), *Marketing Syariah, Solusi Problematika Pemasaran* (2009), dan *Peranan Negara Terhadap Mekanisme Pasar*. Saat ini penulis ingin mempersembahkan sebuah buku berjudul Modal Sosial dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren yang mengulas potensi modal sosial dalam menggerakkan ekonomi di pesantren, buku ini adalah tesis yang mengambil kasus penelitian di PPWS Ngabar Ponorogo.